

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza a návrh marketingové strategie pro vybraný podnikatelský subjekt

Bc. Martina Chmelíková

Diplomová práce

2021

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE** (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Martina Chmelíková**  
Osobní číslo: **E19613**  
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**  
Téma práce: **Analýza a návrh marketingové strategie pro vybraný podnikatelský subjekt.**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

### Zásady pro vypracování

Cílem diplomové práce je analýza marketingové strategie, vyhodnocení současné situace a na základě zjištěných poznatků návrh marketingové strategie a doporučení pro další vývoj.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů z oblasti marketingu.
- Charakteristika analyzovaného subjektu.
- Analýza současného stavu a využívání marketingové strategie.
- Formulace návrhů a doporučení.
- Vyhodnocení a závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- LEE, Kiefer a S. CARTER. *Global marketing management: changes, new challenges, and strategies*. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2012. ISBN 978-0-19-960970-3.
- TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-4843-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2020**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2021**

L.S.

---

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.**  
děkan

---

**doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.**  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2020

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza a návrh marketingové strategie pro vybraný podnikatelský subjekt jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 6. 2021

Bc. Martina Chmelíková v. r.

### **PODĚKOVÁNÍ:**

Velké poděkování patří paní Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování diplomové práce věnovala. Také bych ráda poděkovala majitelce Naturálku paní Pavlíně Jirsákové za příležitost, poskytnuté informace a podklady. V neposlední řadě také děkuji rodině a všem, kteří mi byli při studiu a psaní diplomové práce velkou oporou.

## **ANOTACE**

*Tato diplomová práce se zabývá analýzou a návrhem marketingové strategie. V první části jsou vymezena základní teoretická východiska. Druhá část práce charakterizuje podnik Naturálek a jeho marketingovou strategii včetně marketingových aktivit. Součástí diplomové práce je dotazování zákazníků a analýza konkurence pomocí mystery metod. Na závěr je zhodnocena situace v podniku a jsou formulována doporučení pro další vývoj.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*marketing, marketingová strategie, marketingové aktivity, marketingový mix, situační analýza, zdravá výživa*

## **TITLE**

*Analysis and a proposal of the marketing strategy for selected business subject.*

## **ANNOTATION**

*This thesis deals with an analysis and proposal of the marketing strategy. The first part defines basic theoretical background. The second part of the thesis characterizes the company Naturálek and its marketing strategy including marketing activities. The survey conducted among the costumers and competition analysis using mystery methods is an important part of the thesis. In the final part, the situation in the company is evaluated and the recommendations for further development are formulated.*

## **KEYWORDS**

*marketing, marketing strategy, marketing activities, marketing mix, situation analysis, healthy diet*

# OBSAH

|   |           |
|---|-----------|
| ÚVOD.....   | 11        |
| <b>1</b> <b>MARKETING .....</b>                         | <b>12</b> |
| <b>1.1</b> <b>CHARAKTERISTIKA MARKETINGU .....</b>      | <b>12</b> |
| <b>1.2</b> <b>VYMEZENÍ VYBRANÝCH POJMŮ .....</b>        | <b>13</b> |
| 1.2.1    Trh.....                                       | 13        |
| 1.2.2    Zákazník.....                                  | 13        |
| 1.2.3    Maloobchod.....                                | 14        |
| 1.2.4    Marketingový informační systém.....            | 15        |
| <b>1.3</b> <b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....</b>              | <b>16</b> |
| 1.3.1    Primární a sekundární marketingový výzkum..... | 16        |
| 1.3.2    Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....       | 16        |
| 1.3.3    Techniky sběru dat .....                       | 17        |
| <b>1.4</b> <b>CÍLENÝ MARKETING.....</b>                 | <b>19</b> |
| <b>2</b> <b>MARKETINGOVÉ ANALÝZY A STRATEGIE .....</b>  | <b>21</b> |
| <b>2.1</b> <b>MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ.....</b>           | <b>21</b> |
| <b>2.2</b> <b>MARKETINGOVÉ ANALÝZY .....</b>            | <b>22</b> |
| 2.2.1    Porterova analýza pěti sil .....               | 22        |
| 2.2.2    Pest analýza.....                              | 23        |
| 2.2.3    SWOT analýza .....                             | 23        |
| <b>2.3</b> <b>MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....</b>           | <b>24</b> |
| 2.3.1    Strategie dle Kotlera.....                     | 25        |
| 2.3.2    Strategie dle Portera .....                    | 25        |
| 2.3.3    Strategie dle Ansoffa.....                     | 26        |
| <b>3</b> <b>MARKETINGOVÝ MIX .....</b>                  | <b>27</b> |
| <b>3.1</b> <b>NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU.....</b>     | <b>27</b> |
| 3.1.1    Produkt .....                                  | 28        |
| 3.1.2    Cena.....                                      | 28        |
| 3.1.3    Distribuce .....                               | 28        |
| 3.1.4    Propagace .....                                | 29        |
| <b>3.2</b> <b>MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....</b>         | <b>29</b> |
| 3.2.1    Reklama.....                                   | 30        |
| 3.2.2    Public relations.....                          | 30        |
| 3.2.3    Osobní prodej.....                             | 30        |
| 3.2.4    Podpora prodeje.....                           | 31        |
| <b>3.3</b> <b>INTERNETOVÝ MARKETING.....</b>            | <b>31</b> |
| 3.3.1    Charakteristika internetového marketingu ..... | 31        |
| 3.3.2    Vybrané druhy internetové komunikace .....     | 32        |
| 3.3.3    Vyhodnocení úspěšnosti a metriky.....          | 34        |
| <b>4</b> <b>CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU .....</b> | <b>36</b> |
| <b>4.1</b> <b>PŘEDSTAVENÍ PODNIKU.....</b>              | <b>36</b> |
| <b>4.2</b> <b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE .....</b>          | <b>38</b> |
| 4.2.1    Produktová strategie.....                      | 39        |
| 4.2.2    Cenová strategie .....                         | 40        |
| 4.2.3    Distribuční strategie .....                    | 40        |
| 4.2.4    Propagační strategie .....                     | 41        |
| 4.2.5    Zhodnocení stávající strategie.....            | 45        |
| <b>5</b> <b>SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>                   | <b>47</b> |
| <b>5.1</b> <b>CHARAKTERISTIKA ZÁKAZNÍKA .....</b>       | <b>47</b> |
| <b>5.2</b> <b>ANALÝZA KONKURENCE.....</b>               | <b>59</b> |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 5.2.1    | Mystery shopping.....                                       | 60        |
| 5.2.2    | Mystery e-mailing .....                                     | 62        |
| 5.3      | PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL .....                            | 63        |
| 5.4      | PEST ANALÝZA .....  | 65        |
| 5.5      | SWOT ANALÝZA .....  | 68        |
| <b>6</b> | <b>VYHODNOCENÍ A FORMULACE NÁVRHŮ A DOPORUČENÍ .....</b>    | <b>71</b> |
| 6.1      | VYHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZÁKLADĚ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ ..... | 71        |
| 6.2      | VYHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZÁKLADĚ ANALÝZY KONKURENCE.....     | 73        |
| 6.3      | DALŠÍ MOŽNÉ NÁVRHY PRO POZITIVNÍ ROZVOJ PODNIKU .....       | 74        |
|          | <b>ZÁVĚR.....</b>   | <b>76</b> |
|          | <b>POUŽITÁ LITERATURA.....</b>                              | <b>77</b> |
|          | <b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>                                   | <b>80</b> |



## SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Obrázek 1  | Pyramida lidských potřeb .....   | 14 |
| Obrázek 2  | Model černé skříňky .....  | 14 |
| Obrázek 3  | Složky marketingového informačního systému .....                       | 15 |
| Obrázek 4  | Fáze cíleného marketingu.....  | 19 |
| Obrázek 5  | Marketingové prostředí .....   | 21 |
| Obrázek 6  | Porterova analýza pěti sil .....                                       | 22 |
| Obrázek 7  | Ansoffova matice .....   | 26 |
| Obrázek 8  | Marketingový mix .....   | 27 |
| Obrázek 9  | Logo podniku .....   | 37 |
| Obrázek 10 | Organizační struktura .....  | 37 |
| Obrázek 11 | Věrnostní program na prodejně.....                                     | 41 |
| Obrázek 12 | Nová vizitka .....   | 42 |
| Obrázek 13 | Stará vizitka.....   | 42 |
| Obrázek 14 | Propagační samolepka.....  | 43 |
| Obrázek 15 | Pro koho v Naturálku většinou nakupujete? .....                        | 49 |
| Obrázek 16 | Proč v Naturálku nakupujete? .....                                     | 50 |
| Obrázek 17 | Jak často v Naturálku nakupujete? .....                                | 50 |
| Obrázek 18 | Hodnocení potravinového sortimentu .....                               | 51 |
| Obrázek 19 | Je pro Vás důležité nakupovat produkty, které jsou BIO? .....          | 52 |
| Obrázek 20 | Zajímáte se o udržitelnou domácnost? .....                             | 53 |
| Obrázek 21 | Hodnocení produktů udržitelné domácnosti .....                         | 53 |
| Obrázek 22 | Nakupujete zdravou výživu pouze ve specializovaných prodejnách? .....  | 54 |
| Obrázek 23 | Jaký zdroj preferujete k získání informací? .....                      | 55 |
| Obrázek 24 | Jste typ zákazníka, který experimentuje? .....                         | 56 |
| Obrázek 25 | Přináší Vám blog Naturálku inspiraci? .....                            | 56 |
| Obrázek 26 | Naturálek pravidelně pořádá slevové akce, využíváte těchto akcí? ..... | 57 |
| Obrázek 27 | Jaký podnět Vás poprvé zavedl do Naturálku? .....                      | 58 |
| Obrázek 28 | Kolik jste za zdravou stravu ochotní měsíčně utratit?.....             | 59 |
| Obrázek 29 | Srovnání jednotlivých oblastí Naturálek x přímá konkurence .....       | 61 |
| Obrázek 30 | Celkové porovnání Naturálku x přímá konkurence .....                   | 62 |
| Obrázek 31 | Příspěvek na facebooku č. 1 .....                                      | 81 |
| Obrázek 32 | Příspěvek na facebooku č. 2 .....                                      | 82 |
| Obrázek 33 | Nakoupil/a jste někdy v Naturálku? .....                               | 89 |
| Obrázek 34 | Sportujete?.....   | 89 |
| Obrázek 35 | Zařazení respondenta.....  | 90 |
| Obrázek 36 | Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?.....                          | 90 |
| Obrázek 37 | Do jaké věkové kategorie spadáte? .....                                | 91 |
| Tabulka 1  | Metriky pro vyhodnocování e-mailového marketingu .....                 | 35 |
| Tabulka 2  | Akce x pracuji/studuji.....  | 57 |
| Tabulka 3  | Ochota utratit x pracuji/studuji .....                                 | 59 |
| Tabulka 4  | SWOT analýza – faktory .....   | 68 |
| Tabulka 5  | Bodová škála.....  | 93 |
| Tabulka 6  | Hodnocení Naturálek .....  | 94 |
| Tabulka 7  | Hodnocení podnik A.....  | 95 |
| Tabulka 8  | Hodnocení podnik B .....   | 96 |
| Tabulka 9  | Hodnocení podnik C .....   | 97 |
| Tabulka 10 | Hodnocení podnik D.....  | 98 |

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

|      |   |
|------|---|
| 4P   | product, place, place, promotion  |
| B2B  | business to business  |
| CAPI | computer assisted personal interviewing   |
| CATI | computer assisted telephone interviewing  |
| CAWI | computer assisted web interviewing  |
| CRM  | customer relationship management  |
| ČOI  | Česká obchodní inspekce   |
| HDP  | hrubý domácí produkt  |
| MIS  | marketingový informační systém  |
| OT   | analýza hrozeb a příležitostí   |
| PAPI | paper assisted personal interviewing  |
| PEST | analýza politicko-právního, ekonomického, socialně-kulturního,<br>technologického prostředí |
| PR   | public relations  |
| RFID | radio frequency identification  |
| SW   | analýza silných a slabých stránek   |
| SWOT | analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb                                    |
| SZPI | Státní zemědělská a potravinová inspekce  |
| WOM  | word of mouth   |

## ÚVOD

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí musí podnik vynaložit mnoho snahy a úsilí, aby udržel loajalitu stávajících zákazníků a získal přízeň nových. Marketingová činnost je klíčem každého úspěšného podniku. Při vytváření marketingových aktivit musí jít podnik s dobou a sledovat stávající trendy a potřeby zákazníků. Prosperující podnik pravidelně provádí průzkum trhu, plánuje, realizuje aktivity, poté měří jejich dopad a úspěšnost.

Cílem diplomové práce je analýza marketingové strategie, vyhodnocení současné situace a na základě zjištěných poznatků navržení marketingové strategie a doporučení pro další vývoj.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. První až třetí kapitola se věnuje teoretickým východiskům a čtvrtá až šestá kapitola je zaměřena prakticky. V první kapitole, která se věnuje teoretické části, je stručně charakterizován marketing. Dále jsou vymezeny základní pojmy, které autorka diplomové práce považuje za důležité. Poté je definován marketingový výzkum a cílený marketing. Druhá kapitola je zaměřena na marketingové analýzy a strategie. První část popisuje marketingové prostředí, druhá část je věnována vybraným marketingovým analýzám a poslední část se zaměřuje na marketingovou strategii. Třetí kapitola popisuje marketingový mix. Nejdříve jsou obecně charakterizovány nástroje marketingového mixu, poté je kladen důraz na marketingovou komunikaci a třetí kapitolu uzavírá část, která se věnuje marketingu na internetu. Od čtvrté kapitoly se autorka diplomové práce zaměřuje na praktickou část, která byla provedena v Naturálku zdravá výživa, který má kamennou prodejnu v centru Pardubic. Nejprve je charakterizován analyzovaný podnik, je představena činnost podniku a poté marketingová strategie včetně marketingových aktivit. Pátá kapitola se zabývá situační analýzou. Poslední kapitola diplomové práce obsahuje vyhodnocení a formulaci návrhů a doporučení pro další vývoj.

# 1 MARKETING

V této kapitole je nejprve stručně charakterizován marketing a jsou vymezeny vybrané pojmy, které jsou v rámci diplomové práce považovány za důležité. Další část je věnována marketingovému výzkumu a vybraným technikám sběru dat a poslední část této kapitoly je zaměřena na cílený marketing.

## 1.1 Charakteristika marketingu

Marketing se zabývá určením a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších a výstižných definic je „*uspokojování potřeb ziskově*“. (Kotler, Keller, 2013)

Marketing zásadním způsobem ovlivňuje celé podnikání. Je důležité správně rozpoznat a poznat současné, ale především budoucí potřeby trhu, přesněji určitých skupin zákazníků. Marketing v sobě spojuje veškeré činnosti, které budují silné vztahy se zákazníkem a ovlivňují celkovou strategii podniku a postavení na trhu.

Nedílnou součástí marketingového přístupu je emoční složka, která je v současné době zásadní vzhledem k důležitosti role spotřebitele. Emoce významně ovlivňují vnímanou kvalitu a hodnotu zboží a služeb, které zákazníci očekávají, požadují a dostávají. Pod termín emocionální je zahrnováno vše, co není fyzickou podstatou produktu. (Vysekalová, 2014)

Marketing je také rozhodující součástí tvorby a realizace podnikové strategie, která směřuje k naplnění cílů. Jedná se o uvědomělé, na trh orientované řízení podniku a organizace. (Jakubíková, 2013)

Termín lze definovat různými způsoby, ale společné je to, že vždy je vyzdvižen význam zákazníka a jeho potřeb. Důležité je také, že uspokojování zákaznických potřeb musí být pro podnik ziskové. Marketing tvoří jádro každého podnikání a rozhoduje o úspěchu společnosti. (Karlíček, 2018)

Každá společnost musí znát odpovědi na **klíčové strategické marketingové otázky** (Karlíček, 2018):

- kdo je zákazník;
- jaká hodnota se mu nabízí;
- jak je zajištěna jeho dlouhodobá spokojenost;
- jaká je konkurenční výhoda a jak ji udržovat.

## **Strategický marketing**

Pro strategický marketing existuje mnoho definic. Jednou je, že marketing nabývá strategického charakteru v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potencionálních zákazníků a vymezení jejich potřeb. V úvahu se tedy bere více než současné okolnosti. Připravuje manažery na změny a učí je rozpoznávat zřetelné příležitosti a hrozby a reagovat na ně dříve než konkurence. Ačkoliv není pojem strategický marketing jednoznačně obsahově vymezen, tak lze určit jednoznačné znaky mezi které patří: zaměření na budoucnost, na budoucí zákazníky, na budoucí potřeby a poptávku a na budoucí činnosti podniku. (Jakubíková, 2013)

### **1.2 Vymezení vybraných pojmů**

Tato podkapitola je zaměřena na vymezení a charakteristiku základních pojmů, jejíž vymezení je v rámci této diplomové práce považováno za důležité.

#### **1.2.1 Trh**

Trh lze vnímat z různých hledisek. Jednou z charakteristik je, že trh je místo směny, kde podniky uzavírají se zákazníky obchody a za své zboží a služby přijímají peníze, na trhu se střetává nabídka s poptávkou. Trh lze také definovat jako prostor, v němž mnoho podniků usiluje o stejné zákazníky. Ať už je trh chápán jakýmkoliv způsobem, tak je podnikatelským prostorem, který prochází stále většími změnami. (Jakubíková, 2013)

#### **1.2.2 Zákazník**

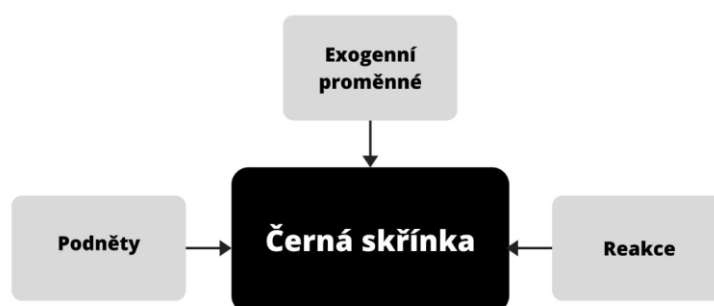
Zákazníkem je osoba, domácnost, podnik a stát, který zaplatí za zboží nebo službu, aby jejím vlastnictvím nebo spotřebou získal určitý očekávaný užitek a uspokojil svou potřebu a touhu. Na obr. 1 je znázorněna pyramida lidských potřeb neboli Maslowa pyramida. Zákazník by měl být pro každý podnik nejdůležitější osobou. Podniky jsou závislé na zákaznících (kromě monopolu), nikoliv on na nich. Přesto si tuto skutečnost mnoho podniků stále nepřipouští. Pokud chce podnik obstát v konkurenčním prostředí, tak se musí pravidelně zabývat výzkumem chování zákazníků a jejich motivací, která je vede k nákupu. Dosavadní výzkumy prokázaly, že 20 % zákazníků přináší podniku 80 % zisku. (Jakubíková, 2013)



**Obrázek 1** Pyramida lidských potřeb

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tručka, 2013)*

V souvislosti se zákazníkem se také definuje model podnětu a reakce jinak nazývaný model černé skříňky. Tento model poukazuje na obtížnost komplexního předvídání chování zákazníka. Mysl zákazníka pro marketéra představuje tzv. černou skříňku. Jedná se o pohled na nákupní chování založený na vztahu podnět – černá skříňka – reakce, přičemž černá skříňka představuje vzájemné působení predispozic zákazníka k určitému kupnímu rozhodování. Na rozhodovací proces působí také okolní podněty. Výsledek rozhodovacího procesu vstupuje do predispozic a odráží se do budoucího kupního rozhodování zákazníka. Model černé skříňky je znázorněn na obr. 2, kde startovacím prvkem je podnět (vnitřní i vnější), černá skříňka je mentální proces, který nelze zkoumat. Exogenní (vnější) proměnné lze zkoumat a některé je možné i ovlivňovat. (Vysekalová, 2011)



**Obrázek 2** Model černé skříňky

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Vysekalová, 2011)*

### 1.2.3 Maloobchod

Maloobchodníkem či maloobchodní prodejnou je podnik, jehož tržby vycházejí primárně z maloobchodu. Pod maloobchod se řadí veškeré aktivity, které souvisí s prodejem zboží

či služeb přímo konečnému spotřebiteli pro soukromou a nefiremní spotřebu. Spotřebitelé mají možnost nakupovat u maloobchodníků s prodejny, bez prodejen a maloobchodních organizací. (Kotler, Keller, 2013)

#### 1.2.4 Marketingový informační systém

Pro účel zjišťování potřeb, požadavků a spokojenosti zákazníků, znalost situace na trhu a vytváření atraktivní nabídky pro cílové segmenty na trhu by měl být vybudován vlastní marketingový informační systém (MIS). Prostřednictvím tohoto systému lze získávat dostatek relevantních marketingových informací, které jsou nutné pro kvalitní rozhodování. Veškeré marketingové aktivity by měly vycházet z empirických poznatků.

MIS lze definovat jako soubor aktivit podniku, které slouží ke sběru, třídění, analýze, vyhodnocování a prezentaci dat potřebných pro přesné, včasné a kvalifikované rozhodování. Tento systém může mít různé formy, ale jeho hlavním úkolem je průběžné sledování a vyhodnocování situace na trhu. (Foret, 2010)

MIS (obr. 3), který správně funguje, zahrnuje tři složky (Foret, 2010):

- **vnitřní marketingový systém (interní)** – založen na využívání interních zdrojů podniku (informace o prodeji produktů, o objednávkách, o platbách atd.), tyto informace lze získat například v podnikovém účetnictví, ve statistické evidenci podniku atd.;
- **vnější marketingový systém (monitoring)** – založen převážně na informacích o konkurenci (informace o nabídce, o jejich zákaznících, o průměrných cenách atd.); tyto informace lze zjistit z propagačních materiálů konkurence, od specializovaných externích marketingových agentur atd.;
- **marketingový výzkum** – podrobněji popsán v následující podkapitole 1.3



Obrázek 3 Složky marketingového informačního systému

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tahal, 2017)

## **1.3 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum je považován za klíčovou marketingovou funkci, skládá se z několika fází. Začíná identifikací problému a stanovením cíle výzkumu, poté se určují zdroje informací, které jsou pro daný výzkum vhodné a dostupné. Další fází je stanovení výzkumných metod a poté se jedná o samotný sběr dat. Poslední fází je analýza dat a interpretace výsledků, které vedou k formulaci doporučení. Jednotlivé fáze lze rozčlenit do dvou základních etap, a to do přípravné a realizační etapy. Při marketingovém výzkumu je potřeba také určit časovou a finanční náročnost. Na marketingový výzkum lze nahlížet z několika hledisek. (Foret, 2010; Karlíček, 2018)

### **1.3.1 Primární a sekundární marketingový výzkum**

Předtím než se podnik rozhodne uskutečnit primární výzkum, tak by nejdříve měl přistoupit k sekundárnímu výzkumu, který se také jinak nazývá výzkum od stolu. Využívají se takové informační zdroje, které byly již dříve shromážděny. Tento typ výzkumu je finančně i časově méně náročný. Mezi sekundární zdroje lze například zařadit interní a externí databáze, vnitropodniková data, zprávy statistických úřadů, publikace, tiskové zprávy, výroční zprávy podniků, ročenky, články a studie v odborných časopisech, blogy, webové stránky, online diskuse a recenze zákazníků. Primární marketingový výzkum se jinak nazývá výzkum v terénu a charakteristické je, že informace se musí nejprve zjistit. (Karlíček, 2018)

### **1.3.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum**

Kvalitativní výzkum se orientuje na hledání motivů, příčin a postojů. Cílem je odpovědět na otázku proč. Výzkum je veden s menšími skupinami respondentů či s jednotlivci. Mezi metody patří skupinové diskuse, individuální hloubkové rozhovory, expertní rozhovory, etnografický výzkum. Klíčový materiál při realizaci kvalitativního výzkumu je připravený strukturovaný scénář. Kvantitativní výzkum se orientuje na počet. Cílem je odpovědět na otázku kolik. Data mohou vznikat dotazováním, měřením, záznamem transakcí. Data kvantitativní povahy jsou statisticky zpracovatelná a vyhodnotitelná, obvykle jsou zpracována pomocí tabulek a grafů. Informace jsou prezentovány buď formou absolutní četnosti, nebo formou relativní četnosti – vyjádření v procentech. (Tahal, 2017)



### 1.3.3 Techniky sběru dat

Existují tři základní techniky sběru dat: experiment, pozorování a dotazování. Metody jsou v následujícím textu stručně přiblíženy.

#### **Experiment**

Při experimentu se testuje určitý faktor (nezávisle proměnná) a měří se dopady na jiný faktor (závisle proměnná). Například lze testovat, jaký dopad přinese změna ceny na prodej či zisk. V rámci experimentu mohou být testovány také produkty, v tom případě se jedná o slepý test. Zákazníci ochutnávají konkurenční produkty, přičemž jsou značky produktu v utajení a zákazníci sdělí své preference. (Karlíček, 2018)

#### **Pozorování**

Pozorování probíhá podle předem připraveného scénáře. Před pozorováním je přesně naplánováno, na které skutečnosti se bude pozorovatel zaměřovat a z jakého místa pozorování provede včetně toho, jakou techniku k tomu využije. Pohyb zákazníků v obchodě je například možné mapovat pomocí RFID čipů, které jsou umístěny v nákupních vozících. Pozorování je možné aplikovat také v online prostředí. Mezi techniky pozorování se řadí například mystery shopping či neuromarketingové metody. (Karlíček, 2018; Tahal, 2017)

Mystery shopping je vhodná technika pro hodnocení nákupu a služeb poskytovaných asistenty prodeje neboli hodnocení klientského servisu. Výzkumník jde do konkrétního obchodu a chová se jako typický zákazník dle předem připraveného scénáře. Výzkumník zkoumá, jakým způsobem asistenti prodeje komunikují se zákazníky. Po provedené návštěvě se hodnotí předem stanovené standardy do záznamového archu. Mystery shopping může pomoc podnikům zlepšit jejich služby zákazníkům a také dosáhnout určitého standardu služeb. Také ho lze využít k měření spokojenosti zákazníka a může být výchozím bodem pro vzdělávací programy a motivaci zaměstnanců. Mystery shopping lze využít k porovnání efektivity zákaznického servisu napříč prodejními jednotkami. Alternativní metodou je mystery calling či mystery e-mailing. (Eger, Mičík, 2015)

Neuromarketing je metodologický přístup, který měří emoční reakci na podněty pomocí konkrétních technik. Neuromarketingové metody jsou vhodné, protože na emoční reakce zákazníků se nestačí pouze zeptat, neboť odpovědi nejsou vždy zcela pravdivé a upřímné. Pro příklad lze uvést výzkum oční kamerou. (Tahal, 2017)

## Dotazování

V rámci dotazování se musí podnik rozhodnout, zda se budou data získávat od všech jednotek základního souboru nebo pouze od vybraných jednotek. V praxi se úplné šetření provádí jen zřídka. Při výběrovém šetření by měl být výběrový soubor stanoven tak, aby vybraní jedinci tvořili množinu, která bude zmenšeninou základního souboru. Existuje několik postupů pro tvorbu výběrového souboru. Jedná se například o prostý náhodný výběr, kvótní výběr, systematický výběr, stratifikovaný výběr či o další postupy jako je úsudkový výběr, metoda sněhové koule či panel respondentů.

Při vytváření dotazníku by se mělo dodržovat několik zásad. Respondentů je vhodné se ptát pouze na to, co je v rámci dotazování opravdu důležité. Otázky v dotazníku by měly být formulovány stručně, ale zároveň by měly být jasně formulované. Při formulaci otázek by se měl tazatel vyvarovat odborných názvů, dlouhých otázek, záporu v otázkách nebo také tomu, že tazatel zjišťuje více skutečností v jedné otázce. Na vhodnou délku dotazníku je ideální nahlížet spíše v minutách nežli podle počtu otázek, protože každá otázka je jinak časově náročná. (Tahal, 2017)

Před samotným výzkumem je žádoucí provést předvýzkum, aby se zjistila náročnost a srozumitelnost dotazníku. Pro předvýzkum je vhodné tedy vybrat několik respondentů, kteří dotazník vyplní a dají tazateli zpětnou vazbu. (Karlíček, 2018)

Dotazník by měl být uspořádán do částí, které na sebe logicky navazují. Dotazník začíná krátkým úvodem, v němž jsou uvedeny základní informace, cíl šetření a časová náročnost. Poté následuje filtrační otázka, která následně respondenta vyloučí z dotazování jako nevhodného. Kvótní otázky se zařazují, pokud je výběr respondentů na základě kvótního výběru. Další částí jsou meritorní otázky, které jsou nejdůležitější částí dotazníku a jsou to takové otázky, které se týkají konkrétního výzkumu. Na závěr dotazníku se pokládají identifikační otázky, které respondenty pomohou rozřídít do jednotlivých skupin.

Otázky mohou být uzavřené, polootevřené, otevřené, řazené dle důležitosti či sémantického diferenciálu (hodnocení na základě škály či grafického posuvníku). Existují tři základní techniky sběru dat případně jejich kombinace. Jedná se o dotazování osobní – PAPI/CAPI, telefonické – CATI a po internetu – CAWI. (Tahal, 2017)

## 1.4 Cílený marketing

Každý zákazník by si přál, aby si mohl zakoupit produkt, který přesně odpovídá jeho požadavkům. Přizpůsobování produktu individuálním potřebám zákazníků se nazývá individualizovaný marketing. Pro podniky by bylo nejvýhodnější, pokud by vyráběly pouze jeden standardizovaný výrobek. Tento marketing se nazývá nediferencovaný, popřípadě masový. Kompromis mezi individualizovaným a nediferencovaným marketingem je cílený marketing. Podnik rozdělí všechny zákazníky na daném trhu dle určitých kritérií do několika skupin a tím vzniknou segmenty. Každý segment zahrnuje zákazníky s podobnými potřebami, chováním a dalšími charakteristikami. Podnik se na daný segment, případně na více segmentů, soustředí a specializuje. Proces rozdělení trhu na dílčí segmenty je nazýván jako segmentace. Proces výběru segmentu, na který chce podnik zacílit, je nazýván jako targeting. Posledním krokem je positioning, což je způsob ovlivňování, tak jak má být značka či produkty vnímány. Fáze cíleného marketingu jsou znázorněny na obr. 4. (Karlíček, 2018)



Obrázek 4 Fáze cíleného marketingu

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Karlíček, 2018)*

### Segmentační podmínky

Zákaznické segmenty musí splňovat dvě základní segmentační podmínky (Urbánek, 2010):

1. segmenty si musí být interně co nejvíce podobné;
2. segmenty musí být vzájemně co nejrozdílnější.

### Segmentační kritéria

Trh lze segmentovat podle čtyř kategorií kritérií. Jedná se o kritéria demografická, geografická, psychografická a behaviorální.

#### Demografická kritéria

Při demografické segmentaci jsou zákazníci členěni dle věku, pohlaví, příjmu, fáze životního cyklu rodiny, rasy, národnosti, náboženského vyznání, sexuální orientace, povolání,

vzdělání a dle dalších demografických rysů. Použití těchto kritérií vychází z předpokladu, že demografické skupiny mají v preferencích odlišné potřeby a chování.

### **Geografická kritéria**

Geografická segmentace je často využívána podniky, které působí na mezinárodních trzích. Lze tedy segmentovat dle států, regionů, měst, vesnic, a dokonce i podle jednotlivých městských čtvrtí, či dokonce ulic. Segmentovat je také možné dle aktuální lokality, přičemž jsou využité chytré telefony. V této souvislosti se jedná o mikro-lokální targetting.

### **Psychografická kritéria**

Zákazníci jsou členěni na základě životního stylu, postojů, uznávaných hodnot či osobního profilu. Toto segmentační kritérium je považováno za jedno z nejdůležitějších, protože to, jak zákazník tráví svůj volný čas a jakým aktivitám se věnuje, do značné míry determinuje, jak bude utrácet peníze.

### **Behaviorální kritéria**

Zákazníci jsou rozčleněni podle toho, jak se ve vztahu k danému produktu chovají. Tento způsob segmentace je také považován za jeden z nejvhodnějších. Trh lze členit například na základě užitku, který zákazníci očekávají, frekvence a příležitosti užití, připravenosti k nákupu, lojality ke značkám, postojů k danému produktu. (Karlíček, 2018)

## 2 MARKETINGOVÉ ANALÝZY A STRATEGIE

Tato kapitola je nejdříve věnována stručné charakteristice marketingového prostředí a poté vybraným marketingovým analýzám. V poslední části je definována strategie a jsou přiblíženy strategie dle Kotlera, Portera a Ansoffa.

### 2.1 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí se dělí na mikroprostředí (vnitřní a vnější) a makroprostředí, je znázorněno na obr. 5.

#### Marketingové mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí se dělí na vnitřní a vnější. Do marketingového vnitřního mikroprostředí se zahrnuje vlastní podnik se zaměstnanci a také další zdroje podniku. Do marketingového vnějšího mikroprostředí patří zákazníci, dodavatelé, konkurenti a distributoři. Všechny subjekty vnějšího mikroprostředí činnost podniku více či méně ovlivňují. Podnik je na nich do určité míry závislý, ale důležité je, že je může aktivně měnit. Například může kdykoliv změnit dodavatele.

#### Marketingové makroprostředí

Podnik nemá žádný vliv na vybrané faktory z makroprostředí, které podnik ovlivňují (například životní prostředí, podnebí, legislativa a další). Nemůže je kontrolovat, spíše je pouze bere na vědomí a snaží se o nich vědět co nejdříve, aby na ně mohl co nejrychleji a nejprospěšněji reagovat. Lze je definovat jako faktory nekontrolovatelné. (Foret, 2010)



Obrázek 5 Marketingové prostředí

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Karlíček, 2018)

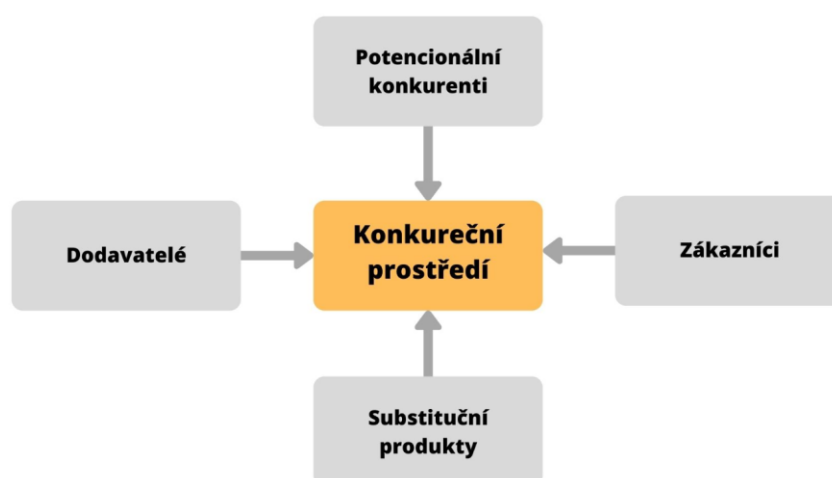
## 2.2 Marketingové analýzy

V této podkapitole jsou popsány vybrané marketingové analýzy. Obecně se analýzy dělí na vnitřní a vnější. Podnik má k dispozici velké množství informací, které přicházejí z vnějšího i vnitřního prostředí podniku. Pomocí analýz dochází k uspořádání informací, které podnik dále využívá ke svým strategickým rozhodnutím, a na základě analýz definuje svoji strategii. Ať už podnik provádí jakékoliv analýzy, je doporučováno, aby SWOT analýza byla provedena na závěr, protože shrnuje silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby, které vycházejí z vnějšího prostředí, a také využívá poznatky z již provedených ostatních analýz.

### 2.2.1 Porterova analýza pěti sil

Porter definoval pět základních dynamických konkurenčních sil, které jsou znázorněny na obr. 6 a demonstrují analýzu mikroprostředí. Cílem této analýzy je identifikovat základní hybné síly, které v daném odvětví působí a ovlivňují činnost podniku. Pro podnik je klíčové vyhodnotit, jak velký vliv mají tyto faktory na činnost podniku a jaká dělat opatření a kroky vůči těmto silám. (Jakubíková, 2013)

Středobodem je konkurenční prostředí, které je tvořeno stávající konkurencí v odvětví. Stupeň rivality určuje koncentrace konkurentů, diferenciací produktů. Dalším hlediskem jsou například bariéry vstupu. Potencionální konkurenti jsou pro podnik potencionální hrozbou. Pokud by potencionální konkurenti do tržního odvětví vstoupili, tak by se zvýšila rivalita prostředí. Dodavatelé disponují větší vyjednávací silou, pokud jich je málo. Naopak zákazníci disponují větší vyjednávací silou, pokud jich je hodně. Substituční produkty představují náhradní produkty, které mohou být vhodnější než produkty původní. (Urbánek, 2010)



Obrázek 6 Porterova analýza pěti sil

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Urbánek, 2010)*

### 2.2.2 Pest analýza

PEST analýza je analýza makroprostředí, která je sestavena z počátečních písmen slov. Vyjadřuje politické a právní faktory, ekonomické faktory, sociální a kulturní faktory a technologické faktory včetně přírodních. U této analýzy je vhodné sledovat jednotlivé faktory průběžně a mít na mysli, že jednotlivé faktory jsou vzájemně provázané. (Kašík, Havlíček, 2015)

**P – politické a právní faktory** například zahrnují politický systém a stabilitu, vztah k zahraničním podnikům, stupeň regulace, omezení reklamy, občanské iniciativy, zákony, ochranu životního prostředí či také míru korupce.

**E – ekonomické faktory** například představují míru inflace, nezaměstnanosti, fáze ekonomického cyklu, životní minimum, HDP na obyvatele, spotřebu domácností a počet obyvatel, kupní sílu obyvatel, vývoj investic, hospodářskou politiku vlády, opatření centrální banky, profesní a vzdělanostní strukturu.

**S – sociální a kulturní faktory** například představují životní styl, demografický vývoj, mobilitu obyvatelstva, nákupní zvyklosti, míru vzdělání, rozdílné názory a postoje obyvatelstva, trendy a módní vlny, kulturní zvyklosti.

**T – technologické a přírodní faktory** například zahrnují technologickou vyspělost dané země, inovace, rychlost technologických změn a míru zastarávání technologií, sezónnost. (Kašík, Havlíček, 2015)

### 2.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi nejpoužívanější a nejznámější analýzu. Identifikuje silné (strength) a slabé (weakness) stránky podniku a vymezuje příležitosti (opportunities) a hrozby (threat), které vycházejí z vnějšího prostředí. Tato analýza se skládá z původně dvou analýz, a to konkrétně z analýzy SW a analýzy OT. Doporučené je nejdříve začít analýzou OT (příležitostí a hrozeb), které pochází z vnějšího prostředí, a to jak z makroprostředí, tak i mikroprostředí. Jestliže je provedena důkladná OT analýza, může podnik přistoupit k SW analýze, která se zabývá vnitřním prostředím podniku.

Silné a slabé stránky se určují pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů, výchozí základnou může být marketingový mix 4P. Silné stránky jsou skutečnosti, které přinášejí výhody zákazníkům i podniku. Naopak slabé stránky jsou skutečnosti, které podnik nedělá dobře, případně si v nich konkurence vede lépe. Příležitosti lze definovat jako

skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, lépe uspokojit zákazníky a přinést úspěch. Opačně lze poté definovat hrozby podniku. (Jakubíková, 2013)

Postup SWOT analýzy lze rozdělit do několika částí. Nejdříve se nalézají faktory, poté se sestavuje a vyhodnocuje matice, což vede k stanovení strategie či plánu. Při výběru SWOT strategie se hodnotí vzájemné působení mezi jednotlivými kvadranty (Pořízek, 2019):

- **strategie (SO)** – ofenzivní strategie (využití příležitostí za pomoci silných stránek);
- **strategie (ST)** – defenzivní strategie (pomocí silných stránek minimalizovat hrozby);
- **strategie (WO)** – strategie spojení (pomocí příležitostí odstranit či zmírnit slabé stránky);
- **strategie (WT)** – strategie úniku (minimalizování dopadů hrozeb na slabý podnik).

### 2.3 Marketingové strategie

Každý podnik je unikátní svou misí, vizí i cíli. Také působí ve zcela specifických sociálně-ekonomických podmínkách. Proto by každý podnik měl mít vlastní marketingovou strategii. (Foret, 2010)

Mise nebo také poslání podniku představuje hlavní důvod, proč podnik existuje. Mise by měla být v souladu s vnějším i vnitřním prostředím. Představuje smysl existence, vztah k ostatním subjektům, normy chování a uznávané hodnoty podniku. Vize představuje ideály a priority podniku, představu úspěšné budoucnosti, která vychází ze základních hodnot a filozofie podniku. Na vizi se vážou cíle a plány. Vize musí být jasná, realistická a dobře komunikovatelná. (Jakubíková, 2013)

Strategické plánování se týká všech oblastí podniku. Plánováním se zabývá vrcholové vedení, které formuluje dlouhodobé strategické cíle podniku a způsob, jak jich dosáhnout. Marketingový plán je základní nástroj každodenního řízení a koordinace marketingových aktivit podniku. Slouží k implementaci zvolené marketingové strategie, z níž vychází. Lze říct, že strategie odpovídá na otázku „jakým způsobem, postupem chce podnik cíle dosáhnout“. (Foret, 2010)

Ford (2018) zmiňuje, že jasné stanovené cíle mohou podnik motivovat k tomu, aby se cíli opravdu řídit. Doporučuje využít ověřené SMART cíle, které se definují jako specifické (konkrétní), measured (měřitelný), attainable (dosažitelný), relevant (relevantní) a timely (časově vymezený).



Tvorba strategie zahrnuje rozhodování (Kourdi, 2011):

- na jaké zákazníky se zaměřit, ale i to, kterých se vyvarovat;
- jaké produkty a služby nabízet;
- jak účinně vykonávat související činnosti.

V následujícím textu jsou stručně popsány nejznámější strategie dle Kotlera, Portera a Ansoffa.

### 2.3.1 Strategie dle Kotlera

Strategie dle Kotlera jsou vymezeny jako strategie určené podílem na trhu.

**Strategie tržního vůdce** je taková, kdy podnik usiluje o udržení stávajícího dominantního postavení na trhu. Udržení může být podpořeno inovacemi, posilováním hodnoty značky, zvyšováním kvality produktů a služeb. Tržní vůdce může také usilovat o rozšíření celkového trhu buď snahou zacílit na nové zákazníky nebo návrhem nového využití stávajícího produktu.

**Strategie tržního vyzyvatele** je založena na zvýšení stávajícího podílu na trhu. Vyzyvatel svého cíle dosahuje na úkor vůdce trhu nebo obdobných podniků v oboru. Kotler dále strategie dělí na čelní útok, křídelní útok, útok s obklíčením, obejítí nepřítele a partyzánský útok.

**Strategie následovatele** je charakteristická přizpůsobováním dle vůdce a vyzyvatele. Kotler je dále rozčleňuje na padělatele, klonovače, imitátora a upravovatele.

**Strategie výklenkáře** je vhodná pro menší podniky, které se zaměřují na menší části trhu a nabízejí speciální služby. Tyto podniky mohou dosáhnout vysoké ziskovosti, pokud naleznou vhodné výklenky. Mezi charakteristické znaky vhodných podniků patří nabídka vyšší hodnoty, nižší výrobní náklady, silná podniková kultura a vize. (Kotler, Keller, 2013)

### 2.3.2 Strategie dle Portera

**Strategie minimálních nákladů** je taková strategie, kdy se podnik snaží o co nejnižší náklady ať už ve výrobě či distribuci a poté je schopný nabízet své produkty levněji než konkurence. Tato strategie předpokládá výrobní podnikatelskou koncepci a je typická pro podniky, které se zaměřují na masový trh. Charakteristické také je, že strategie je uplatňována velkými a kapitálově silnými podniky.

**Strategie diferenciacce produktu** je charakteristická tím, že se podnik snaží dosáhnout co nejlepšího produktu. Nejlepší produkt neznamená pouze kvalitu a výkon, ale může se jednat o atraktivní výhodu pro zákazníka ve sféře rozšířeného produktu. Tento typ strategie nejčastěji uplatňují malé a střední podniky.

**Strategie tržní orientace** je typická tím, že se podnik nesnaží ovládnout celý trh, ale orientuje se na jeden, případně více menších segmentů trhu. Často se jedná o malé mezery trhu. Cílem podniku je dosáhnout vedoucího postavení na svém cílovém segmentu. (Foret, 2010)

### 2.3.3 Strategie dle Ansoffa

Strategie dle Ansoffa jsou zaměřené na trh a jsou typu růstového. Jednotlivé strategie jsou vyjádřeny v matici na obr. 7.

|                    | Stávající trhy  | Nové trhy     |
|--------------------|-----------------|---------------|
| Stávající produkty | tržní penetrace | rozvoj trhu   |
| Nové produkty      | rozvoj produktu | diverzifikace |

Obrázek 7 Ansoffova matice

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Jakubíková, 2013)*

**Strategie penetrace** jinak také nazývána jako strategie proniknutí na trh. Strategie je založena na zesílení marketingového úsilí, zejména jde o zvýšení užití produktu u stávajících zákazníků, získávání dalších zákazníků (zákazníci konkurence) a osob, které produkt doposud nevyužívali.

**Strategie rozvoje trhu** je založená na snaze nalézt jeden či více nových trhů pro stávající produkty. Nové trhy se získávají pomocí regionálního, národního či mezinárodního rozšíření, anebo získáním nových tržních segmentů.

**Strategie rozvoje produktu** je založena na myšlence, že se pro existující trhy inovují, případně vytváří, nové produkty.

**Strategie diverzifikace** je taková, kdy nové produkty směřují na nové trhy. Rozlišuje se diverzifikace horizontální, vertikální a soustředěná. (Jakubíková, 2013)

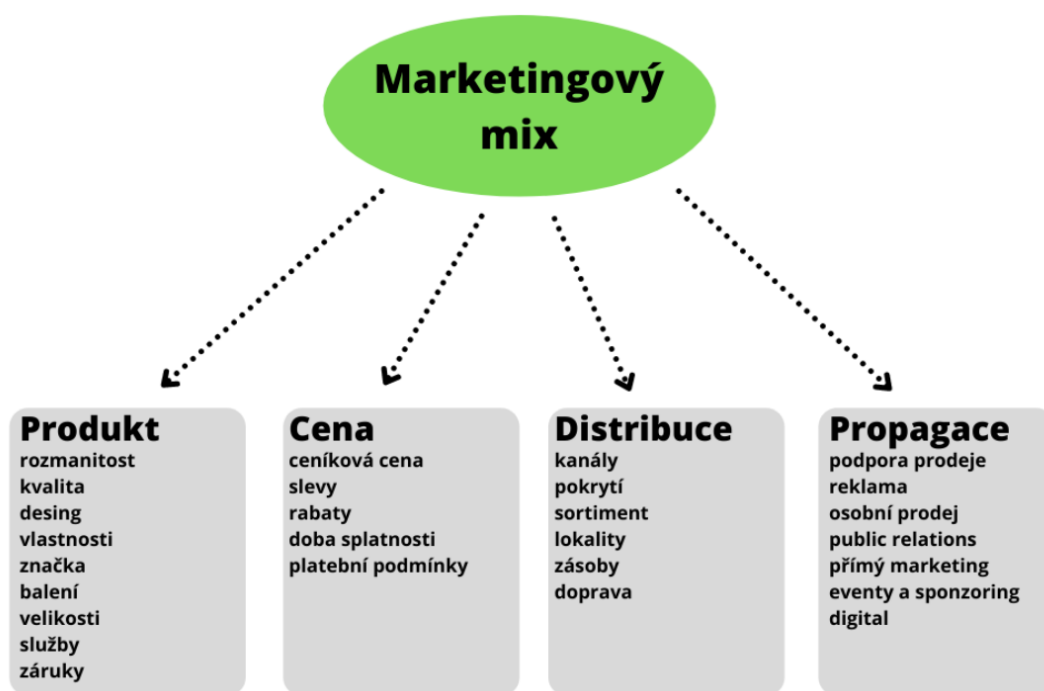
### 3 MARKETINGOVÝ MIX

Tato kapitola nejdříve charakterizuje nástroje marketingovému mixu a poté se zaměřuje konkrétně na marketingovou komunikaci. Poslední část je věnována internetovému marketingu, který je v dnešní době nedílnou součástí každého podniku.

#### 3.1 Nástroje marketingového mixu

Marketingový mix je tvořen vším, čím může podnik ovlivnit poptávku po své nabídce. Je definován 4P: produkt (product), cena (price), distribuce – místo (place) a propagace (promotion). Marketingový mix vyjadřuje marketingové aktivity jako vzájemně propojené, tedy jako komplexní záležitost. Jednotlivé oblasti jsou poté rozpracovány do dílčích mixů. U služeb se klade důraz na rozšířený marketingový mix, který je nejčastěji rozšířen o lidi (people), procesy (process) a materiální prostředí (physical environment), ale vždy záleží na použité literatuře. (Foret, 2011)

Na obr. 8 je zobrazen marketingový mix 4P a jednotlivé marketingové oblasti, které spadají pod jednotlivé P.



Obrázek 8 Marketingový mix

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kotler, Keller, 2013)

### **3.1.1 Produkt**

Z marketingového hlediska může být produktem cokoli, co je možno uplatnit na trhu v procesu směny. Produkt je utvářen trhem, jeho zvyklostmi, zákonitostmi a především potřebami jeho hlavních spotřebitelů. Základem úspěchu je produkt, který splňuje požadavky zákazníka, oslovuje a naplňuje jeho potřeby včetně očekávání, nejlépe na více úrovních Maslowy pyramidy, a také se odlišuje od konkurenční nabídky. (Tručka, 2013)

Produkty lze dělit na hmotné (hmatatelné – tedy výrobky) a na nehmotné (nehmatatelné – služby, nové nápady, vynálezy). Z hlediska užívání je lze členit na spotřební zboží a kapitálové statky. Spotřební zboží lze rozčlenit na zboží, které se užívá po nějaký čas a na to, které se postupně spotřebovává. Dále lze spotřební zboží členit na předměty běžné denní potřeby, naléhavé potřeby a předměty impulzivního nákupu. (Urbánek, 2010)

### **3.1.2 Cena**

Cena představuje množství peněžních jednotek, které podnik požaduje za daný produkt. Vystihuje aktuální hodnotu produktu na trhu. Cena je proměnlivá a lze s ní pružně pracovat. Představuje jedinou složku marketingového mixu, kterou si podnik vytyčuje výnosy. Při stanovení ceny nezáleží pouze na nákladech, ale také na strategii podniku. (Foret, 2011)

Podnik musí při tvorbě ceny zohlednit velké množství faktorů. Nejvýznamnějšími jsou náklady, ceny konkurence a hodnota vnímaná zákazníky. (Karlíček, 2018)

V praxi se využívají tři základní postupy určování ceny a označují se jako 3C. Jedná se o přístup založený na nákladech (cost function), tento přístup patří mezi nejrozšířenější, ale z marketingového pohledu nelogický. Jedná se o postup založený na přírážce. Další možností je přístup podle konkurence (competitors' prices), který je charakteristický tím, že vychází z běžné tržní ceny konkurence. Třetí přístup je orientován na zákazníka (customers' demand schedule). Cena se stanoví na základě hodnoty, kterou produktu přisuzuje zákazník. (Foret, 2011)

### **3.1.3 Distribuce**

Distribuce patří mezi nejdůležitější rozhodnutí a ovlivňuje použití dalších marketingových nástrojů. Například výše ceny se poté odvíjí od toho, zda se produkt bude prodávat pomocí hypermarketů či ve specializovaných maloobchodních prodejnách. Za distribuční kanál se považuje soubor všech podniků a jednotlivců, kteří se stanou vlastníky, či budou nápomocni při převodu vlastnických práv v situacích, kdy se produkt dostává od výrobce k zákazníkovi.

Role distribučních zprostředkovatelů spočívá v přeměně výrobního sortimentu na nabídku zboží, která odpovídá potřebám a touhám zákazníků. (Foret, 2011)

### **3.1.4 Propagace**

Karlíček (2018) definuje marketingovou komunikaci jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého podniky a další instituce naplňují své marketingové cíle. Je nutné, aby propagace stejně jako ostatní složky marketingového mixu vycházela ze strategie podniku. Marketér by se měl vždy rozhodnout, které charakteristiky v komunikační kampani zdůrazní a vždy by měl vědět, co si má zákazník z dané kampaně odnést a jaké pocity to má v zákazníkovi vyvolat. Podle toho se volí prvky marketingového sdělení. Každá kampaň musí vždy odpovídat daným komunikačním cílům.

Zaujetí cílové skupiny patří v dnešním vysoce konkurenčním prostředí mezi nejobtížnější úkoly marketérů. Zákazníci jsou všudypřítomnou marketingovou komunikací zahlceni, v této souvislosti se vyskytuje pojem marketingový smog. Je tedy vhodné využívat skutečně zajímavých sdělení, které jsou předávány zákazníkům v přiměřené frekvenci. Sdělení je nutné co nejlépe cílit, aby zasáhlo pouze ty zákazníky, pro které je podstatné a důležité. Mezi originální komunikační kampaň se řadí gerilový marketing, jinak také nazývaný WOM marketing. Tento druh marketingu má cílovou skupinu motivovat k samovolnému šíření a sdílení marketingového obsahu. V online prostředí se jedná o virální marketing. Je důležité mít na mysli, že primárním cílem marketingové komunikace není zaujmout nebo pobavit, ale prodávat. Komunikační strategie není pouze volba vhodného sdělení a jeho ztvárnění, ale také výběr komunikačního mixu. (Karlíček, 2018)

## **3.2 Marketingová komunikace**

Za základní komunikační nástroje se zákazníkem se považuje reklama, public relations, osobní prodej a podpora prodeje. Tyto základní nástroje jsou stručně popsány v následující části. Propagace je také podpořena nástroji přímého marketingu, eventu a sponzoringu a v neposlední řadě velkou roli hraje marketing na internetu, který je podrobněji popsán v podkapitole 3.3.

Propagace využívá dvou základních strategií, které se v praxi často kombinují (Foret, 2011):

- strategie tahu (pull-strategie) je založena převážně na reklamě a public relations;
- strategie tlaku (push-strategie) je založena převážně na osobním prodeji a na podpoře prodeje.

### **3.2.1 Reklama**

Pro mnoho podniků je nejdůležitějším prvkem komunikace reklama, která je neosobní formou komunikace. Reklama prostřednictvím různých médií oslovuje své současné i potenciální zákazníky s cílem informovat a přesvědčit. Reklamu lze například rozdělit do tří kategorií dle prvotního cíle sdělení. První kategorií je informační reklama, která se snaží vyvolat poptávku či zájem. Druhou kategorií je přesvědčovací reklama, která se snaží rozšířit poptávku, a třetí kategorií je připomínková reklama, která navazuje na předchozí dvě a snaží se zachovat pozici. Při reklamní kampani patří mezi důležité rozhodnutí výběr médií, které se dělí na elektronické – televize, internet atd. a klasické – noviny, billboardy a další. (Přikrylová, 2019)

Existuje doporučený postup při přípravě reklamní kampaně. Nejdříve se stanoví cíle reklamní kampaně. Poté je potřeba zajistit a potvrdit rozpočet, který je pro danou kampaně k dispozici. Dalším krokem je stanovení cílové skupiny, na kterou bude sdělení cíleno včetně stanovení požadavků na kampaně. V další fázi je nezbytné formulovat komunikační sdělení tak, aby bylo pochopitelné (možnost využití pre-testů). Před samotným spuštěním kampaně je potřeba vybrat vhodné médium, přes které bude sdělení předáno. Po kampani je nezbytná kontrola výsledků účinnosti dané kampaně vzhledem k naplnění stanovených cílů. (Vysekalová, Mikeš, 2018)

### **3.2.2 Public relations**

Public relations, jinak také vztahy s veřejností, lze definovat jako řízenou oboustrannou komunikaci určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti. Cílem PR je rozpoznat a mít vliv na postoje veřejnosti, získat porozumění a vybudovat dobré jméno pro podnik a pozitivní obraz komunikujícího podniku. Někdy dochází ke spojování pojmu PR a reklama, přičemž PR se zaměřuje na širší veřejnost a je dlouhodobého charakteru. Reklama se soustředí pouze na určitý segment zákazníků a je krátkodobého charakteru. (Přikrylová, 2019)

### **3.2.3 Osobní prodej**

Jedná se o nejstarší nástroj marketingové komunikace, který si i přes rozvoj technologií udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci. Mezi výhody osobního prodeje lze zařadit přímý kontakt mezi podnikem a zákazníkem, okamžitou zpětnou vazbu, příležitost lépe pochopit přání a potřeby zákazníka a budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem. Na druhou stranu osobní prodej je časově náročný a vyžaduje odborné pracovníky. Klíčovou roli v osobním prodeji má asistent prodeje, protože právě ten vede celý přímý kontakt

se zákazníkem. Je tedy důležité, aby se kladl důraz na výběr, motivaci a vzdělání asistentů prodeje. Úspěšný prodejce by měl mít pozitivní přístup, sebevědomé jednání, motivaci, znalost o podniku a nabízených produktech, schopnost vcítit se do potřeb zákazníka a dlouhodobou orientaci. Osobní prodej se rozděluje na tři základní typy prodeje. Jedná se o prodej na trzích B2B, prodej velkoobchodníkům a distributorům a maloobchodní prodej a přímý prodej. (Karlíček, 2016)

### **3.2.4 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je považována za krátkodobý nástroj v rámci marketingové komunikace. Má si zákazníka podmanit, aby provedl nákup. Mezi hlavní cíle podpory prodeje se řadí zvýšení frekvence nákupů, zvýšení prodejního úsilí obchodních asistentů, podpora doprodeje zboží, zvýšení úrovně informovanosti, vyvolání pozornosti k vyzkoušení nového produktu/značky, získání nových zákazníků či nabídka výhody. (Příkrylová, 2019)

Podporu prodeje lze rozdělit na humanizované a nehumanizované aktivity. Humanizované aktivity jsou například ochutnávky, prezentace, vzorky, merchandising a show rooms. Mezi nehumanizované aktivity se řadí například akce, slevy, kupony, věrnostní systémy, hry, soutěže, reklamní předměty. (Jesenský 2018)

## **3.3 Internetový marketing**

V této podkapitole je vymezena charakteristika internetového marketingu, vybrané druhy internetové komunikace a vyhodnocení úspěšnosti. V dnešní době je komunikace podniku se zákazníky přes internet nedílnou součástí a nutností, která přináší pro obě strany mnoho výhod.

### **3.3.1 Charakteristika internetového marketingu**

Internetový marketing je vhodný používat pro všechny marketingové aktivity na internetu. Lze se setkat s pojmem online marketing, který se používá pro aktivity rozšířené přes mobilní telefony či obdobné zařízení. V dnešní době se již nedělá rozdíl mezi těmito pojmy, protože mobily mají plnohodnotný internetový prohlížeč a uživatelé je používají jako běžný počítač. Internetový marketing je prostředek, kterým lze docílit požadovaných marketingových cílů prostřednictvím internetu. Marketing na internetu zahrnuje obdobně jako klasický marketing celou řadu aktivit zaměřených na vztahy se zákazníky. Tento druh marketingu se soustředí

především na komunikaci, ale často se dotýká i tvorby cen. Marketing na internetu tedy znamená konverzaci, posílení pozice zákazníka a spoluúčast. (Janouch, 2014)

### **3.3.2 Vybrané druhy internetové komunikace**

#### **Webové stránky**

Webové stránky jsou nezbytnou součástí komunikačního mixu podniku. Představují základní platformu, na kterou odkazují nejen veškeré komunikační nástroje v online prostředí, ale i komunikační nástroje mimo internet. Webové stránky je možné považovat za nástroj direct marketingu, protože umožňují přímý prodej, jsou interaktivní a lze dobře změřit jejich efektivitu. Webové stránky dokážou přizpůsobovat obsah, ale i formu každému konkrétnímu zákazníkovi. Informace na webu musí být aktuální. Webové stránky jsou také považovány za nástroj PR, reklamní nástroj a podporu prodeje. Důležité je mít stanovené hlavní funkce webu. Mezi nejdůležitější kritéria patří atraktivní a přesvědčivý obsah, snadná dohledatelnost, jednoduché užití a odpovídající design. (Karlíček, 2016)

Torres (2018) poukazuje na to, že mnoho podniků své webové stránky vytváří ve spěchu a nevěnuje vytváření dostatečnou pozornost. Výsledkem jsou potom chyby, které nedělají pro návštěvníka stránek dobrý dojem. Doporučuje tedy provádět testy například ve formě komunikace se zákazníkem, který prochází webové stránky a hlásí chyby a nejasnosti, které najde.

#### **Marketing na facebooku a instagramu**

V dnešní době je facebook a instagram považován za efektivní nástroj internetového marketingu z hlediska zvyšování povědomí o společnosti či značce. Díky rozsáhlým možnostem nastavení sdíleného obsahu umožňují tyto sociální sítě rozšiřovat zákaznickou základnu s minimálními náklady a zacílit na přesně zvolenou skupinu. Marketingový obsah lze sdílet na základě demografických kritérií (věk, pohlaví, rodinný status) a na základě geografické polohy, což umožňuje oslovit pouze zákazníky ve vybraných lokalitách. Také lze nastavit doplňkové možnosti, například lze zacílit na okruh přátel dosavadních fanoušků stránky. Ke každému sdílenému příspěvku či předplacené reklamě jsou k dispozici výkonové přehledy, v nichž lze snadno zjistit, kolik uživatelů příspěvek vidělo, kolik z nich poté navštívilo webové stránky a nakonec i propagovaný produkt nakoupilo. (Semerádová, Weinlich, 2019)

Pokud si podnik založí profil na sociální síti, tak nestačí občasná komunikace s fanoušky stránek. Podnik musí být velmi aktivní, kreativní a vynalézavý. V dnešní době jsou sociální sítě



vysoce konkurenčním prostředím. Podniky musí vynakládat velké úsilí, aby příspěvky byly zobrazeny alespoň současnými fanoušky či zákazníky.

Neplacený dosah příspěvků stále klesá. Dle statistik se příspěvky bez další propagace zobrazí pouze 2,6 % fanouškům. Příspěvky je důležité přidávat pravidelně a plnit důležitým obsahem v podobě novinek, informacemi o soutěžích, slevách, odkazem na webové stránky či zajímavými událostmi. Také je důležité využívat všech možností, tedy nepřidávat pouze fotografie, ale využívat možností jako jsou videa, prezentace či komplexnější příspěvky. Rovněž se vyplatí v tomto konkurenčním prostředí využít placené reklamy, jejíž cena se odvíjí od různých faktorů. (Semerádová, Weinlich, 2019)

Lze shrnout několik zásad efektivního využití sociálních médií (Karlíček, 2016):

- atraktivní obsah;
- obsah musí být ve shodě s komunikačními cíli podniku;
- obsah by měl vzbudit virální šíření;
- obsah by měl být neustále aktualizován;
- podnik by měl s uživateli aktivně a důvěryhodně interagovat.

### **Bannerová reklama**

Bannery představují obdobnou reklamu jako je například reklamní proužek v časopise, ale tato reklama je na internetu. Většina bannerů obsahuje hypertextový odkaz, který odkazuje na web prodávajícího a je navržen tak, aby zvýšil webovou návštěvnost. Často banner obsahuje animace, které zákazníky upoutají a přilákají. (Lee, Carter, 2012)

Mezi další oblíbené druhy internetové komunikace lze zařadit například blog, což je jednoduchá webová aplikace, na níž lidé zveřejňují své osobní názory a návštěvníci mohou příspěvky blogerů komentovat a účastnit se diskuse. Podnikové blogy mohou přispět k návštěvnosti webových stránek, k posílení pověsti a k přiblížení podnikového příběhu zákazníkům a dalším důležitým skupinám. Další oblíbenou komunikací jsou online komunity, které mohou být zaměřené například na videa (Youtube) či fotografie (Pinterest) a nelze opomenout také LinkedIn či Twitter. (Karlíček, 2016)

### **E-mailový marketing**

E-mailový marketing je způsob, jak oslovit stávající zákazníky a budovat s nimi silný vztah. Úspěšná komunikace nespočívá pouze v zasílání hromadného sdělení na všechny kontakty. Důležitá je důsledná práce s databází a využívání dostupných údajů pro detailní cílení kampaní.

Zásadní skutečností je, že by podnik měl mít sloučené veškeré kontakty ze všech svých médií. Podnik nesmí zapomenout na poskytnutý souhlas se zasíláním obchodních sdělení. Plánování e-mailových kampaní by mělo být v souladu s veškerými marketingovými aktivitami společnosti a lze je zajistit pomocí automatizace.

Existuje několik typů e-mailových kampaní. Mezi nejznámější se řadí propagační newslettery, což jsou pravidelné akční nabídky, které jsou rozesílány všem kontaktům bez rozlišení. Dalším typem je uvítací proces, což je e-mail, který dorazí nově zaregistrovanému zákazníkovi. Dále se rozlišují mikro kampaně, které se rozesílají pouze předem definované skupině zákazníků. Oblíbenou e-mailovou kampaní je kampaň na záchranu zákazníka, který opustil košík a nákup nedokončil. Podniky také zasílají přání k narozeninám/svátku a samozřejmě pravidelné upomínky, které se týkají například platby. Zákazníci, kteří v newsletteru rozklikli odkaz, mohou obdržet další rozšířenou nabídku. (Penkala, 2014)

### 3.3.3 Vyhodnocení úspěšnosti a metriky

V této podkapitole jsou zmíněny zásady úspěšnosti a metriky, které lze využít pro měření jednotlivých kampaní.

#### Marketing na sociálních sítích

Nejzrádnější metriku, kterou může podnik považovat za klíčovou, je počet fanoušků, odběratelů neboli sledujících. Mít velké množství fanoušků vypadá skvěle, ale jejich kvalita je mnohem důležitější. Fanoušky lze na internetu zakoupit, ale to neznamená, že tito fanoušci poté něco koupí od podniku. Mezi fanoušky, které podniku nic nepřinesou, lze zařadit právě ty nakoupené, dále získané na základě nerelevantního obsahu a nerelevantních soutěží (např. soutěž o drahou elektroniku či zájezd), sesbírání strategií „bereme každého“. Podnik potřebuje reálné fanoušky, mezi které lze zařadit (Losekoot, Vyhnaneková, 2019):

- šířitele (obsah je zajímavá);
- budoucí a stávající zákazníci;
- odborné publikum a média;
- někteří přátelé a rodinní příslušníci (nejlépe pokud jsou v cílové skupině);
- zaměstnanci a jejich rodinní příslušníci.

Výběr sledovaných ukazatelů by měl vycházet z nastavených cílů. Každá sociální síť využívá trochu odlišné ukazatele a čísla se počítají odlišně. Pro podnik může být například přínosné zjistit, jak je vidět (tento ukazatel nejčastěji využívají začínající podniky nebo podniky, které zavádějí nový produkt, připravují nějakou akci). Lze sledovat na **facebooku**:

dosah příspěvků (oslovení lidé), celkový dosah (příspěvky a stránka jako taková), zobrazení stránky, zhlédnutí vloženého videa, oslovení lidé u pořádané události, otevření příběhu ve stories. Na **instagramu**: dosah příspěvků (kolik uživatelů je vidělo), zobrazení příspěvků (kolikrát je viděli) a návštěvy profilů. Na **youtube**: zobrazení miniatury, zhlédnutí videa, zdroje návštěvnosti. Také lze sledovat na dalších sociálních sítích jako je twitter či linkedIn. Pro sledování je možné využít základní přehledy a analytiky, které sociální aplikace nabízí či jiné, které jsou buď zpoplatněné či omezeně zdarma. Takových nástrojů je mnoho a každý podnik musí zjistit, který je ten nevhodnější. Jedná se například o Google analytics, Socialbakers, Zoomsphere, Geneea a mnoho dalších. (Losekoot, Vyhnanková, 2019)

### E-mailový marketing

Výkon jednotlivých kampaní lze spočítat v online e-mail kalkulátoru. Základní metriky pro vyhodnocování e-mailového marketingu jsou vyjmenovány a stručně přiblíženy v tab. 1.

**Tabulka 1 Metriky pro vyhodnocování e-mailového marketingu**

| Metrika                              | Popis   |
|--------------------------------------|---|
| míra otevření                        | poměr příjemců, kteří sdělení otevřeli ke všem, co e-mail dostali                       |
| míra prokliku                        | poměr příjemců, kteří se proklikali na e-shop   |
| doručitelnost                        | podíl došlých e-mailů   |
| rychlost odhlášení                   | sleduje odhlášení kontaktů z přijímání zpráv  |
| obrat z rozesílky                    | je důležité, aby byl správně označen odkaz v e-mailu, např. se využívá Google Analytics |
| obrat na 1 e-mail + hodnota kontaktu | za určité období a v závislosti na jeho zdroj   |
| návratnost investice                 | klíčová metrika, často se jedná o zdroj s nejmenším procentem nákladů na dosažený obrat |

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Penkala, 2014)*

## 4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU

Tato kapitola je věnována podniku, ve kterém byla provedena praktická část diplomové práce. Pro praktickou část byl zvolen Naturálek zdravá výživa, který má prodejnu v Pardubicích. Jedním z důvodů pro výběr tohoto podniku byla skutečnost, že zde autorka diplomové práce více jak dva roky působila brigádně a o chod podniku se aktivně zajímala. Dalším důvodem je zaměření podniku, které je mezi lidmi stále více rozšířené a oblíbené. V první podkapitole je podnik stručně představen, druhá podkapitola je zaměřena na strategie dle marketingového mixu a shrnutí marketingové strategie. Text byl sepsán na základě podnikových materiálů a konzultací, které probíhaly s vedoucí podniku. Také byly využité webové stránky, které jsou uvedeny v seznamu zdrojů (Naturálek.cz, 2021).

### 4.1 Představení podniku

Podnik se zabývá převážně distribucí a prodejem zdravé stravy konečnému spotřebiteli. Majitelkou podniku je paní Pavlína Jirsáková, která svoji činnost zahájila v září 2008. Podnik vedla až do srpna 2020 pod svým jménem jako fyzická osoba a od září 2020 se rozhodla k podnikání jako právnická osoba pod názvem Batea s.r.o., ale jinak se její zaměření a činnost nezměnila. Původně se podnik jmenoval Bio-natural, ale bio v názvu se časem stalo svazujícím, proto došlo na přejmenování na Naturálek, přičemž i tak bude v textu i podnik nazýván. Název byl zvolen tak, aby byl originální, univerzální a zároveň naturální. Příběh Naturálku se začal psát v Chrudimi, kde byla zřízena první prodejna. Ze začátku fungovala na prodejně převážně sama paní majitelka s brigádníci a postupem času nastoupil první zaměstnanec. Prodejna se v roce 2010 přestěhovala do větších prostorů v Chrudimi, v květnu v roce 2011 vznikla další prodejna nacházející se v centru Pardubic v ulici Sladkovského. Ve stejnou dobu byl spuštěn i e-shop, který byl ale v té době opravdu jen doplňkem k prodejně.

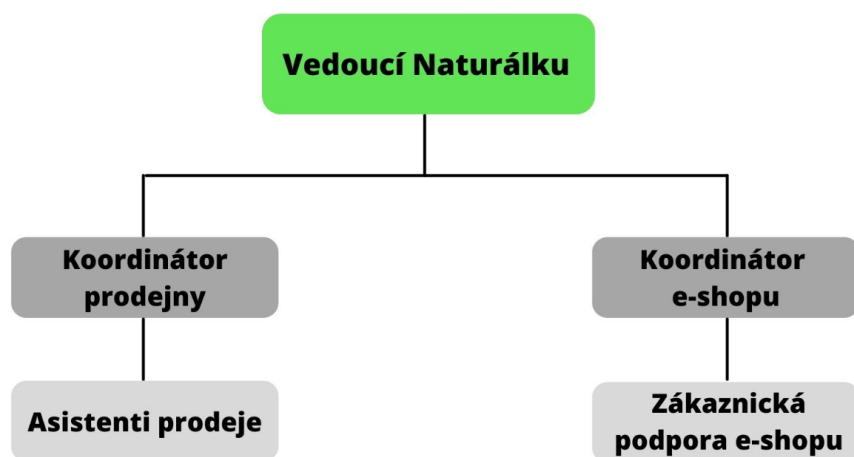
V následujícím textu je uvedena informace pouze o pardubické prodejně, protože chrudimská prodejna byla ke konci roku 2018 prodána a paní majitelka se začala plnohodnotně věnovat pardubické prodejně a také e-shopu. S odprodejem prodejny v Chrudimi se začal znova od počátku vytvářet facebookový i instagramový účet. V roce 2020 došlo k zásadní transformaci ve vzhledu Naturálku, došlo k předělání loga včetně všech dalších souvisejících propagačních materiálů a také již k zmíněnému přejmenování z Bio-natural na Naturálek. Na obr. 9 lze vidět logo podniku.



**Obrázek 9 Logo podniku**

*Zdroj: (Naturálek, 2021)*

Podnik lze zařadit do kategorie mikropodniky, protože je zaměstnáno celkově 7 zaměstnanců. Dále je v podniku několik brigádníků na dohodu, jejich počet se odvíjí od aktuální situace a potřeby. Při výběru zaměstnanců se klade důraz na sympatie, vystupování, odolnost vůči stresu, ochotu učit se novým věcem a pozitivní energii. Zaměstnanec by měl mít kladný vztah ke zdravému životnímu stylu či sklon k vedení udržitelné domácnosti. Zároveň je pravidlem, že každý nový zaměstnanec stráví nějaký čas na prodejně, aby získal přehled a uměl se v sortimentu orientovat. Zaměstnanci jsou pravidelně vzděláváni a mají možnost se účastnit školení a seminářů, které rozvíjí jejich znalosti. Pravidelně se například účastní slunečního školení v Sonnetoru (Naturálek je partnerskou prodejnou Sonnetoru). Typická jsou také školení zaměřená na bylinky od společnosti Serafin. Na obr. 10 je zobrazena organizační struktura podniku.



**Obrázek 10 Organizační struktura**

*Zdroj: Vlastní zpracování dle podnikových materiálů*

Jak vyplývá z organizační struktury, Naturálek se skládá z prodejny a e-shopu. Prodejna i prostory pro e-shop se nachází ve stejné budově, což je samozřejmě praktické vzhledem k propojení prodejny s e-shopem a také kvůli logistice a zásobování.

## **Prodejna**

Prodejna byla již několikrát rozšiřována a v současné chvíli má okolo 110 m<sup>2</sup>. Vzhled prodejny je laděn do přírodního stylu. Veškeré regály jsou dřevěné, případně jsou na prodejně kartonové stojany. Zboží se také nachází v dřevěných bedýnkách, proutěných košících či případně v kartonových krabicích přírodní barvy. Prodejna je doplněna o decentní dekorace vzhledem k ročnímu období a dominuje svojí výlohou, která je vedena ve stejném naturálním stylu. Na prodejně jsou k dispozici tři lednice s chlazeným zbožím. Při vstupu do prodejny má zákazník k dispozici pro svůj nákup proutěný košík a vlivem pandemie byl zřízen i vkusný dávkovač na dezinfekci pro bezpečnost zákazníků. Na prodejně jsou dvě pokladny k obslužení. Pokud zákazník nemá vlastní tašku, může si zakoupit látkovou, kukuřičnou či papírovou. Případně využít projektu #OTOCTASKU – smyslem projektu je opakované využití tašek. Na prodejně je umístěna krabice, ve které může každý nechat nadbytečné papírové tašky a naopak zákazník, který tašku zapomene, si tak může vzít nějakou zdarma. Zákazník má možnost provést nákup na e-shopu a poté si svoji objednávku zdarma vyzvednout právě na prodejně. Naturálek je také výdejním místem pro Mixit, Matcha a Wild & Coco. Na prodejně je v současné době přes 7000 aktivních položek zboží, které je možné zakoupit, případně na žádost objednat. Každý den je na prodejně čerstvé pečivo a chléb od lokálních pekařů.

## **E-shop**

E-shop vznikl současně se stávající prodejnou v Pardubicích. Nejprve se jednalo pouze o doplněk k prodejně a e-shopu nebyla věnována velká pozornost. Za zlomový bod lze považovat konec roku 2018, v němž došlo k odprodání chrudimské prodejny. Majitelka podniku se poté začala více na e-shop zaměřovat a březen v roce 2020 byl už jen potvrzením, že e-shop je nezbytnou součástí podniku. Na e-shopu je v současné chvíli okolo 2200 položek, které si může zákazník zakoupit a sortiment je neustále rozšiřován. Produkty jsou přehledně rozřazeny do několika kategorií. Doprava je zdarma při nákupu nad 1200 Kč. Osobní odběr na prodejně je zdarma vždy. V březnu 2020 byl přidán rozvoz po Pardubicích a blízkém okolí.

Naturálek má několik odběratelů z řad restaurací a kaváren a rovněž pravidelně dodává potraviny do pardubické věznice, a to většinou bezlepkové produkty.

## **4.2 Marketingová strategie**

V rámci této podkapitoly je rozebrána marketingová strategie pomocí základního marketingového mixu (4P). Klíčovou roli v rámci správného fungování podniku hrají lidé,

o které je často rozšiřován základní marketingový mix. Lidé – tedy zaměstnanci Naturálku se snaží se zákazníky jednat vždy mile, ochotně a co nejvíce vyhovět konkrétním požadavkům a přáním. Úkolem asistentů prodeje není jen prodat, ale také zákazníkovi poradit a pomoci. Jedním ze záměrů Naturálku je vytvářet takové prostředí, ve kterém se zákazník cítí příjemně, a prostředí, kam se nechodí jen na nákup, ale také pro inspiraci a informace. V současné chvíli mezi cíle podniku patří větší zaměření na e-shop. Dle slov paní majitelky by chtěl podnik v rámci e-shopu dosáhnout do pěti let stejného obrátu jako je na prodejně. Podnik se více zaměřuje na online aktivity a celkově na služby pro konečného zákazníka. Jedním z cílů do budoucna je zavedení produktů pod vlastní značkou.

#### **4.2.1 Produktová strategie**

Podnik se zabývá prodejem a distribucí zdravé stravy. Sortiment lze rozdělit do několika základních kategorií, které jsou potom dále rozčleněny. Za významnou a obsáhlou kategorií jsou považovány zdravé potraviny, sem patří veškeré běžné potraviny ve zdravějším provedení. Dále jsou produkty členěny na bezlepkové produkty, zdravé mlsání, čaje a nápoje, ořechy a sušené ovoce, doplňky stravy. Na prodejně má možnost zákazník nakoupit i čerstvé pečivo a chlazené produkty. Podnik se nezabývá jen zdravou stravou, ale také prodejem produktů, které podporují udržitelnou domácnost. V tomto případě lze sortiment rozdělit na dvě základní kategorie, a to na přírodní kosmetiku a drogerii a na ekologickou domácnost.

Při sestavování produktového portfolia je kladen důraz na možnost výběru. Snahou je, aby v rámci každého produktu bylo pro zákazníka k dispozici několik variant, nejlépe v obvyklé i BIO kvalitě. Produkty jsou do portfolia pečlivě vybírány na základě kvality, složení a také dle přístupu a způsobu podnikání výrobce. Podnik se také snaží zařazovat do portfolia novinky z trhu, a to co nejdříve. Pokud si zákazník produkty objedná v rámci e-shopu, tak jsou veškeré balíky baleny ekologicky a udržitelně. Při balení je používán pouze recyklovaný obalový materiál jako jsou krabice, výplně a samozřejmě i papírové lepící pásky. Na produkty ve skle je využíván vzduchový polštář, který je biodegradibilní, tedy v čase rozložitelný. Pro osobní odběr je zboží připraveno pouze v papírové krabici, aby se ušetřil obalový materiál.

Podnik nabízí dárkové poukázky, které lze zakoupit a uplatnit pouze na kamenné prodejně. Na prodejně také nabízí možnost nákupu vybraných ořechů a sušeného ovoce bezobalově na váhu. Podnik v současné době nemá žádné produkty pod vlastní značkou.

#### **4.2.2 Cenová strategie**

Ačkoliv se podnik zabývá převážně činností pro konečného spotřebitele, má i několik odběratelů z řad restaurací a kaváren. Ceny se tedy liší dle toho, zda se jedná o maloobchodního či velkoobchodního odběratele. V rámci cenové strategie je s cenou aktivně pracováno, viz další text.

#### **Slevové akce**

Naturálek pravidelně pořádá slevové akce. V prodejně je například možnost zakoupit akční zboží od společnosti Country-life či společnosti PRO-BIO. O akci bývá informováno na sociálních sítích a akce je vždy zmíněna na e-shopu, kde také platí. U konkrétního zboží jsou vždy cedulky s upozorněním na akci a u pokladny lze většinou nalézt letáky, které bývají i vylepeny na vstupních dveřích do prodejny. V Naturálku již tradičně probíhá týden Mixit, při němž má zákazník možnost nakoupit mixitky v akci 2+1 a na ostatní produkty Mixit má 10 % slevu. Jednou z akcí, kterou Naturálek pořádá, je vánoční adventní akce na produkty. Princip adventní akce je založen na tom, že každý týden je v akci 5 produktů. O tom, jaké produkty budou v následujícím týdnu v akci se zákazník dozví v neděli na sociálních sítích, na e-shopu a ve výloze prodejny, kde jsou produkty opět označeny. Akční produkty jsou vybírány tematicky. Další akcí jsou novoroční slevenky, které jsou od prosince zákazníkům rozdávány jako poděkování za přízeň. Slevenka poté funguje od ledna následujícího roku a bývá platná do konce března. Slevenku lze uplatnit na kamenné prodejně, jedná se o čtyři různé slevy (3, 5, 7 a 10 %), které lze uplatnit při nákupu nad danou částku. Na sociálních sítích jsou pro fanoušky občas připravené slevové kódy na e-shop (například 5 % sleva na Mezinárodní den žen).

#### **4.2.3 Distribuční strategie**

Přímou distribuční cestou je kamenná prodejna, která sídlí v centru Pardubic. Umístění v centru nese řadu výhod jako je viditelnost prodejny či blízká dostupnost k dalším obchodům či službám. Nevýhodou je parkování, které pro zákazníky Naturálku není k dispozici.

V rámci e-shopu je za přímou distribuční cestu považováno osobní vyzvednutí v kamenné prodejně a osobní rozvoz, který je poskytován v rámci Pardubic a blízkého okolí. Nepřímá distribuční cesta je zajištěna přes DPD a Zásilkovnu.



#### 4.2.4 Propagační strategie

Za jeden z nejdůležitějších nástrojů komunikačního mixu je považován osobní prodej, při kterém probíhá veškerý osobní kontakt mezi zákazníkem a asistentem prodeje na prodejně. Úspěšnost osobního prodeje je dána ochotou a znalostí asistentů prodeje. Dalším využívaným nástrojem je internetový marketing. Ten je v dnešní době nedílnou součástí každého podniku, který chce propojovat své aktivity do online prostředí. Podnik také využívá reklamu i podporu prodeje. Marketingové aktivity, které v Naturálku probíhají, jsou detailněji popsány v následujícím textu.

#### Věrnostní program

Naturálek má téměř od začátku svého fungování věrnostní program, který je platný v kamenné prodejně. Principem programu je sbírání razítek za nákupy. Razítko lze získat jedno denně při nákupu nad 100 Kč. Asistent prodeje vždy k razítku připíše aktuální datum, aby byla ověřitelná podmínka jednoho razítka denně. Po nasbírání sedmi razítek si může zákazník vybrat čaj od Sonnetoru do hodnoty 85 Kč nebo 7 % slevu na celý nákup. Věrnostní kartička v průběhu let měnila svoji podobu a také byl jiný způsob udělování bodů (dříve se jednalo o samolepky). Na obr. 11 lze vidět aktuální podobu věrnostní kartičky. Na e-shopu mají v současné chvíli registrovaní zákazníci 3 % slevu na nákup nad 300 Kč. Také je naplánováno vytvoření věrnostního programu pro registrované zákazníky, kterým se bude sleva postupně navyšovat dle objemu objednávek.



Obrázek 11 Věrnostní program na prodejně

*Zdroj: podnikové materiály*

#### Propagační materiály

Všechny propagační materiály obsahují logo podniku a vzhled je jednotný. Mezi propagační materiál podniku patří vizitky, které jsou volně k dispozici u poklady na prodejně. Vizitka obsahuje informace o prodejně, e-shopu, otevírací době, kontaktech a sociálních sítích. Vizitka je

na tvrdém papíru natisknutá pouze z jedné strany. Na obr. 12 lze vidět aktuální vizitku a pro srovnání na obr. 13 lze vidět propagační materiál, který sloužil před transformací názvu, loga a dalších náležitostí. Jednalo se o upozornění na facebook a instagram v propagačním materiálu také ve formě vizitky, ale na měkkém papíru.



**Obrázek 12 Nová vizitka**

*Zdroj: Podnikové materiály*



**Obrázek 13 Stará vizitka**

*Zdroj: Podnikové materiály*

Dalším propagačním materiálem jsou samolepky, které jsou lepeny na balíky vyexpedované v rámci e-shopu. Na samolepce je poděkování, upozornění na recepty a návody na webových stránkách a také na odběr novinek. Nechybí ani kontaktní údaje a upozornění na sociální sítě. Samolepku lze vidět na obr. 14.



Obrázek 14 Propagační samolepka

*Zdroj: podnikové materiály*

## Ochutnávky

Naturálek pravidelně pořádá ochutnávky produktů. Nejčastěji se jedná o novinky, které podnik zavádí do prodeje, či o produkty, které chce mezi zákazníky zviditelnit. Ochutnávky se pravidelně konají každý týden ve čtvrtek. Zákazník může produkt ochutnat a také ho v daný a případně v následující den zakoupit za zvýhodněnou cenu. Ochutnávky jsou buď vedeny přímo asistentem prodeje z Naturálku, který zákazníkovi podá informace, nebo externím promotérem z dané společnosti. Někdy je ochutnávka vedena formou samoobsluhy, u produktů jsou letáčky s popisem a informační tabule. Nejedná se vždy pouze o potraviny, ale někdy také o přírodní kosmetiku (typický příklad je promo kosmetiky Weleda). Zákazník si produkt může vyzkoušet a dostává vzorečky zdarma. Promo akce je vždy pořádána ve stejném místě prodejny, bývá na ni upozorněno příspěvkem či formou příběhů na instagramu a facebooku a také na tabuli před prodejnu. Ochutnávky kvůli epidemiologické situaci musely být dočasně pozastaveny, ale po zlepšení situace se Naturálek k pravidelným ochutnávkám chce navrátit.

## Dárky

Pokud zákazník nakoupí na e-shopu nad 300 Kč, tak si vybírá drobný dárek, nad 600 Kč je dárek hodnotnější. Nabídka dáreků se pravidelně mění. Pokud mají na prodejně asistenti prodeje k dispozici nějaké vzorečky produktu, přidávají je pravidelným zákazníkům k nákupu.

## Výloha prodejny a informační tabule

Výloha prodejny je tematicky držena dle aktuálního ročního období, zákazník na první pohled vidí oblíbené produkty či novinky. Výloha je naturální stejně jako celý obchod, je tvořena dřevěnými bedýnkami s produkty. Na skle jsou lístky, které lze vidět v logu

Naturálku. Vedle výlohy jsou vstupní dveře, které jsou prosklené a jsou na nich vyvěšené důležité informace, například otevírací doba, upozornění na akční zboží. Pár metrů od výlohy je vždy umístěna tabule, na které jsou napsané aktuální tipy na nákup, upozornění na akci či již zmíněnou ochutnávku.

### **Webové stránky**

Naturálek má webové stránky, které jsou rozděleny do dvou základních sekcí. Na e-shop a na blog. Na blog jsou pravidelně přidávány návody – jak zpracovat zdravé potraviny, tipy, recepty anebo také vlastní recenze Naturálku na různé produkty. Zákazník má možnost kontaktovat podnik přes online chat, který je na webových stránkách k dispozici.

### **E-mailing**

Naturálek jako většina podniků využívá e-mailing. Na webových stránkách může zákazník začít odebírat newsletters, který je zákazníkovi nabídnut i při dokončování nákupu na e-shopu. Newsletters je pravidelně zasílán každé úterý v ranních hodinách. V současné chvíli má Naturálek má okolo 6000 kontaktů na odběratele newsletters, průměrná míra otevření je okolo 10 %. V rámci newsletters chodí tipy na produkty, recepty či jiné novinky. Naturálek kromě hromadných newsletters také začíná využívat cílené kampaně, kdy například osloví pouze zákazníky, kteří mají bydliště v Pardubicích a blízkém okolí. Mezi další aktivity, které praktikuje přes e-mailing, je kampaň na záchranu zákazníka, kdy registrovaný zákazník, který opustí košík, obdrží e-mail s upomínkou. Po registraci je nastavený privítací e-mail s úvodními informacemi.

### **Sociální sítě**

Na facebookové stránce má Naturálek svoji stránku, kam pravidelně přidává příspěvky, které upozorňují na akce, novinky a další důležité informace. Na této stránce je přes 600 fanoušků a přes 600 sledujících. V rámci facebooku je také zřízena soukromá skupina „Naturálek – zdravé recepty a tipy“, kde je okolo 300 členů. Smyslem skupiny je sdílení receptů, inspirace a vzájemná podpora ve zdravém životním stylu. Naturálek má také zřízený instagramový profil, kde se příspěvky snaží přidávat spíše tematicky, aby na sebe navazovaly. Na instagramovém účtu je přes 400 sledujících, ale jejich počet je poměrně kolísavý. Na obou sociálních sítích jsou přidávány příběhy, které si přímo vede paní majitelka, se zákazníky často komunikuje pomocí krátkých videí. Také jsou na obou sociálních sítích pořádány soutěže, které jsou vždy cílené na zdravé produkty či přírodní kosmetiku/drogerii. Snahou není získat jakékoliv sledující, kteří by profil začali sledovat pouze kvůli soutěži.

#### 4.2.5 Zhodnocení stávající strategie

V červenci 2020 Naturálek zainvestoval cca 50 000 Kč do brandingů. V rámci brandingů byl nejdříve proveden základní rozbor, kde si Naturálek s podnikem, který službu vykonával, ujasnil základní hodnoty a směr, kterým se ubírá a bude ubírat. Hlavním výstupem brandingů byla zpracovaná analýza, logo a manuál, kterým se Naturálek začal od srpna 2020 řídit. Manuál udává Naturálku styl a řád. Investice do brandingů byla nezbytným krokem pro další fungování a na základě toho si Naturálek sjednotil vzhled veškerých propagačních materiálů a byl definován jasný styl, kterým se prezentuje. S tím poté souvisel nový potisk výlohy na prodejně, který byl aplikován v listopadu 2020 a stál podnik okolo 5 000 Kč.

Podnik cca jednou za půl roku vynakládá peněžní prostředky do tisku propagačních materiálů, jako jsou samolepky na balíky, vizitky a kartičky v rámci věrnostního programu. Jedná se potom o částku, která je okolo 5 000 – 6 000 Kč za jeden druh. Podnik se snaží veškeré grafické úpravy řešit sám, tedy částka je potom pouze za vytisknutí. Využívání věrnostního programu na prodejně je kontrolováno na základě navrácených plných kartiček.

Měsíčně podnik vynakládá, co se týká marketingových aktivit, největší částku v online prostředí. Největší částka jde konkrétně na podporu a propagaci e-shopu. Momentálně má podnik od ledna 2021 zaplacený udržovací poplatek na dva roky u Shoptetu (při standardním placení měsíčně poté vychází asi 3 500 Kč za měsíc). V březnu 2021 byla na webových stránkách nastavena nová šablona, kde se ale cca po 1 měsíci zjistilo, že tato šablona se zákazníkům nejeví dobře a webové stránky Naturálku se staly pro zákazníky nedohledatelné. Změna šablony byla sledována na Google search. Po změně šablony, která vyšla na dalších 5 000 Kč se stal Naturálek opět dobře vyhledatelným. Podnik to krom vynaložených 5 000 Kč stálo také propad na e-shopu. Každý měsíc se vynakládá do reklamy na heuráce, sklik a adwards okolo 20 000 Kč a okolo 10 000 Kč na správu, která s tím souvisí. Dle slov majitelky podniku by bylo ideální investovat okolo 150 000 – 200 000 Kč, aby byla rychlá návratnost. To ale není v současné době možné a Naturálek jde alespoň směrem, že se zviditelní. Také Naturálek dokupuje různé doplňky, které dělají e-shop pro zákazníky atraktivnějším. Okolo 20 000 Kč jde na odměny za tvorbu receptů, vytváření autentických fotografií, pomoc při správě sociálních sítí a blogu. Tato odměna je pro výpomoc, která se stala součástí Naturálku, tedy se nejedná o nikoho externího.

E-mailing je rozesílán pomocí Ecomail, kde se pak úspěšnost kampaně sleduje a vyhodnocuje. Za Ecomail se platí měsíčně 1700 Kč. Dále podnik pro vyhodnocování úspěšnosti jednotlivých kampaní používá Google Analytics a statistiku business manager, která je k dispozici pro příspěvky na facebooku a instagramu. Naturálek rozesílá cílené kampaně například pro zákazníky z Pardubic a blízkého okolí, anebo na základě toho, co na e-shopu nakupují. E-mailové kampaně nejsou plánovány moc dopředu, spíše týden či dva před spuštěním. Na sociálních sítích jsou příspěvky a story naplánovány na začátku týdne a některé vznikají spontánně na základě současné situace. Vánoční kampaň se začíná připravovat v říjnu. V současné chvíli je slabinou podniku facebooková stránka, kde fanoušci jsou poměrně neaktivní, více v **příloze A**. Také si Naturálek vyzoroval, že pokud chce pořádat soutěže, tak se vyplatí soutěž na facebooku, ale na instagramu ne, protože tam se po vyhlášení soutěže sledující odhláší. Na facebooku se osvědčila varianta označení někoho dalšího a nejlépe tipovací soutěže s vyzvednutím na prodejně. V rámci facebooku je možné potom zacílit na lidi, které byli označeni v soutěži, aby se stali fanoušky.

Podnik se v současné chvíli potýká s vysokou mírou okamžitého opuštění e-shopu. Proto byl například na e-shop nastaven doplněk, který podnik stál okolo 1 000 Kč. a jedná se o pop up, který zákazníkovi, který prochází blog, nabídne možnost stáhnout 6 návodů na základě registrace. Tento pop up se pro podnik zdá úspěšným, protože na základě tohoto doplňku se během krátké doby registrovalo přes 200 kontaktů, se kterými potom bude moci dále pracovat a aktivně je oslovovat. Dále byl přikoupen doplněk, který umožňuje do blogu vložit suroviny, které se v daném receptu objevily a které si zákazník může vložit hned do košíku. Tento doplněk vyšel podnik okolo 6 000 Kč.

Efekt ochutnávek je kontrolován na základě prodaného množství ochutnávaného produktu v daný den. Přímý dopad na tržby či velikost nákupu mají akce typu 2+1, dárky v rámci nákupu zdarma, slevové kódy či vánoční slevky.

## 5 SITUAČNÍ ANALÝZA

V této kapitole se autorka diplomové práce zabývá dotazováním stávajících zákazníků Naturálku. V další části je provedena analýza konkurence pomocí mystery metod a poté je věnována pozornost Porterově analýze pěti sil, PEST analýze a na závěr je vytvořena SWOT analýza.

### 5.1 Charakteristika zákazníka

Do Naturálku chodí zákazníci různí. Ať už celé rodiny, sportovci, lidé v dietě či v mladém nebo naopak důchodovém věku. To je způsobeno pestrým sortimentem a nabídkou, která cílí na širší okruh lidí. Zákazníci rádi objevují nové produkty a jsou stále náročnější, proto musí Naturálek jít s dobou a být pro zákazníky natolik zajímavý, aby svůj nákup provedli právě v Naturálku. Dle slov paní majitelky jsou více loajální lidé v důchodovém věku než mladá generace, která snadněji přejde ke konkurenci. Pro mnoho zákazníků je nejdůležitějším faktorem právě cena, kterou velmi ovlivňují velké řetězce, které zdravou výživu nabízejí. Pro získání podrobnějších informací bylo provedeno dotazníkové šetření přímo se zákazníky Naturálku.

Dotazník byl logicky sestaven a uspořádán na základě nastudované literatury, která je stručně přiblížena v podkapitole 1.3.3. Pro tvorbu dotazníku byl zvolen google formulář, kde u některých otázek bylo nastaveno náhodné změnění pořadí možností, které je vhodné pro zamezení automatické volby první možnosti v odpovědi. Před spuštěním dotazníkového šetření byl 20. března 2021 proveden předvýzkum s pěti respondenty, kteří dotazník vyplnili. Poté na základě zpětné vazby došlo k drobným změnám ve formulacích. Časová náročnost byla u všech pěti respondentů do 5 minut.

Dotazníkové šetření bylo zahájeno 21. března 2021 a bylo ukončeno 16. dubna 2021. Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit hlavní znaky a nákupní chování zákazníků, kteří v Naturálku nakupují, a na základě těchto znaků poté navrhnout doporučení pro další vývoj a marketingovou strategii. Celkově dotazník obsahoval 19 základních otázek a z toho dvě otázky obsahovaly podotázku, která byla zpřístupněna jen konkrétním respondentům na základě odpovědi. Dotazník byl sestaven převážně z uzavřených otázek. Několik otázek bylo polouzavřených a jedna otevřená. Celý dotazník je k dispozici v **příloze B**.

Základním souborem pro dotazník byli zákazníci, kteří někdy nakoupili v Naturálku ať už na prodejně či e-shopu. Pro výběr vzorku respondentů byly vytvořeny dvě databáze, přičemž

jedna obsahovala kontakty z e-shopu. Pro potřeby dotazníkového šetření bylo vygenerováno 429 kontaktů, které mají evidované bydliště v Pardubicích a blízkém okolí, tedy se s největší pravděpodobností jedná o zákazníky, kteří mohli již navštívit i kamennou prodejnu. Zákazníci byli podnikem osloveni v rámci e-mailové komunikace, v databázi bylo zaznamenáno 82 odpovědí. Druhé skupině respondentů byl dotazník šířen pomocí facebookové skupiny podniku a také byl jednou zaslán odběratelům newsletters. Autorka práce dotazník šířila mezi své známé, o kterých věděla, že Naturálek navštěvují. Někteří dotazník zaslali dalším kontaktům, tudíž byla využita i metoda sněhové koule. Z takto sesbíraných dat byla vytvořena druhá databáze.

Dne 7. dubna 2021 provedla autorka diplomové práce osobní dotazování na prodejně, které vzhledem k zajištění reprezentativnosti vzorku považovala za nezbytné. Dotazování bylo provedeno s využitím tabletu a proběhlo s cca 55 respondenty. Při osobním dotazování se autorka diplomové práce setkala s vysokou ochotou k vyplnění dotazníku.

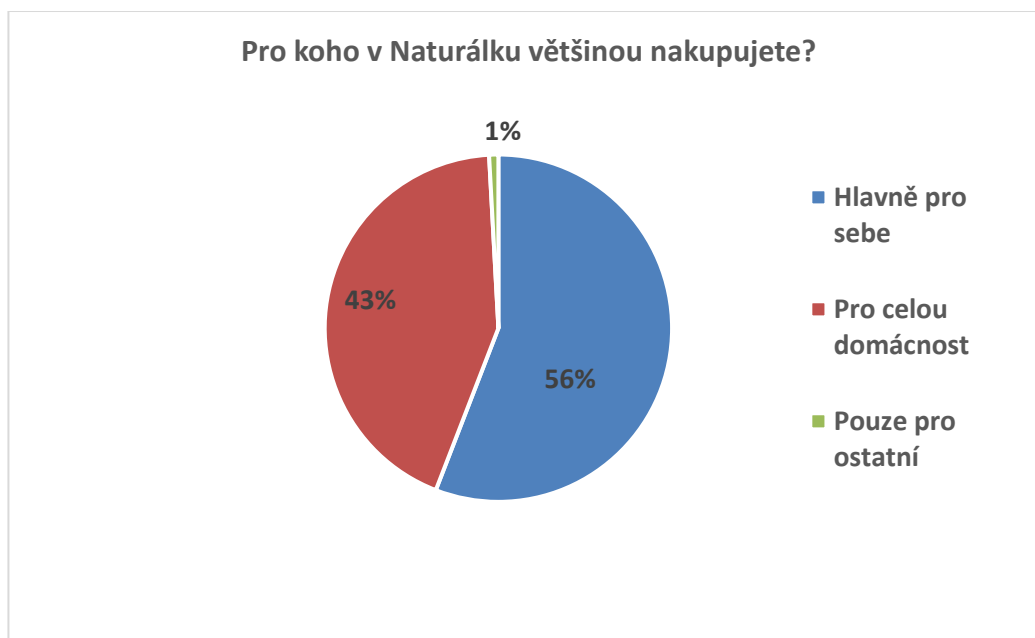
V rámci elektronického dotazování pro zajištění větší reprezentativnosti vzorku byla první otázka dotazníku filtračního charakteru, tedy smyslem bylo zajištění toho, aby dotazník vyplnili pouze respondenti, kteří v Naturálku opravdu někdy nakoupili. Pokud respondent odpověděl, že v Naturálku nenakoupil, tak byl přesměrován na konec dotazníku a bylo mu poděkováno za jeho čas. Na základě filtrační otázky bylo vyřazeno 21 dotazníků. Filtrační otázka je graficky vyjádřena v **příloze C**. Po vyřazení nevhodných respondentů a sloučení obou databází je základním vzorkem 349 respondentů.

### **Výsledky dotazníkového šetření**

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 89 % žen (312 osob) a 11 % mužů (37 osob). Dle zkušenosti autorky není tento výsledek překvapivý, protože častěji lze na prodejně potkat ženy. Nejvíce se zúčastnilo respondentů ve věkové kategorii 21–30 let, poté 31–40 let a třetí nejobsáhlejší věkovou kategorií je 41–50 let. Většina respondentů má minimálně střední vzdělání s maturitou, což je 91 %. Nejvíce respondentů pracuje a druhou nejobsáhlejší skupinou jsou studenti. Jednou ze skutečností, která byla u respondentů zjišťována, bylo, zda se věnují sportu. Celkově 53 % (185) respondentů odpovědělo, že občas sportují, a 36 % (126) respondentů sportuje pravidelně. Zbýlých 11 % (38) respondentů odpovědělo, že nesportuje. Na základě této otázky lze konstatovat, že většina zákazníků žije aktivně a sportu se věnuje. Jednotlivé zařazení do věkové kategorie, nejvyšší dosažené vzdělání, současné zařazení respondentů i otázka ke sportu jsou graficky zobrazeny v **příloze C**.



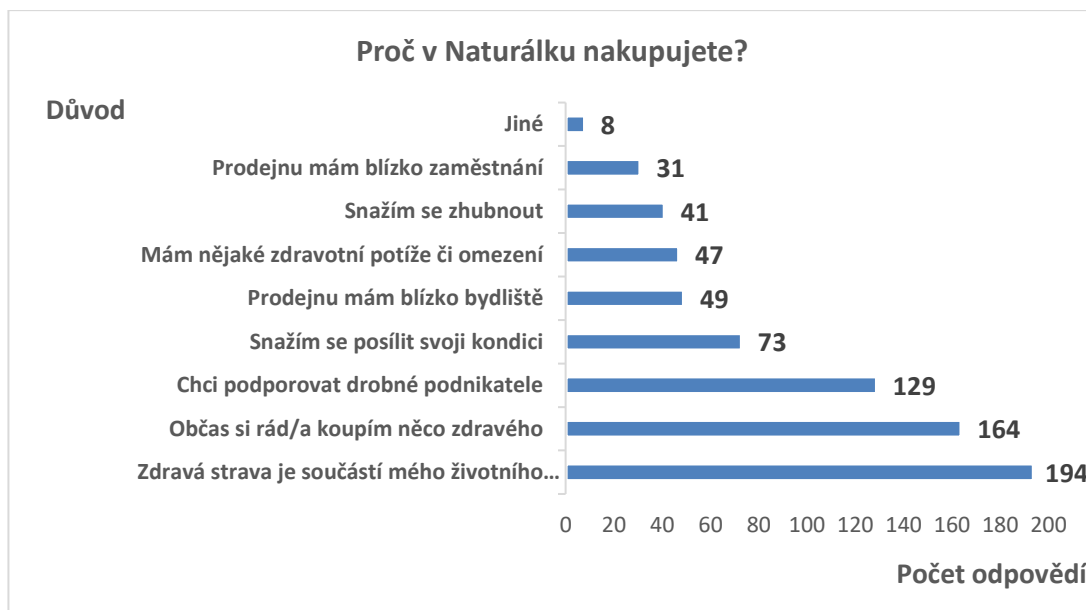
Jedna z úvodních otázek zjišťovala, pro koho respondenti v Naturálku nakupují. Nejvíce respondentů odpovědělo, že pouze pro sebe 56 % (195) a 43 % (151) pro celou domácnost. Pouze 1 % tedy 3 respondenti odpověděli, že pouze pro ostatní. Výsledky jsou graficky znázorněny na obr. 15.



**Obrázek 15 Pro koho v Naturálku většinou nakupujete?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

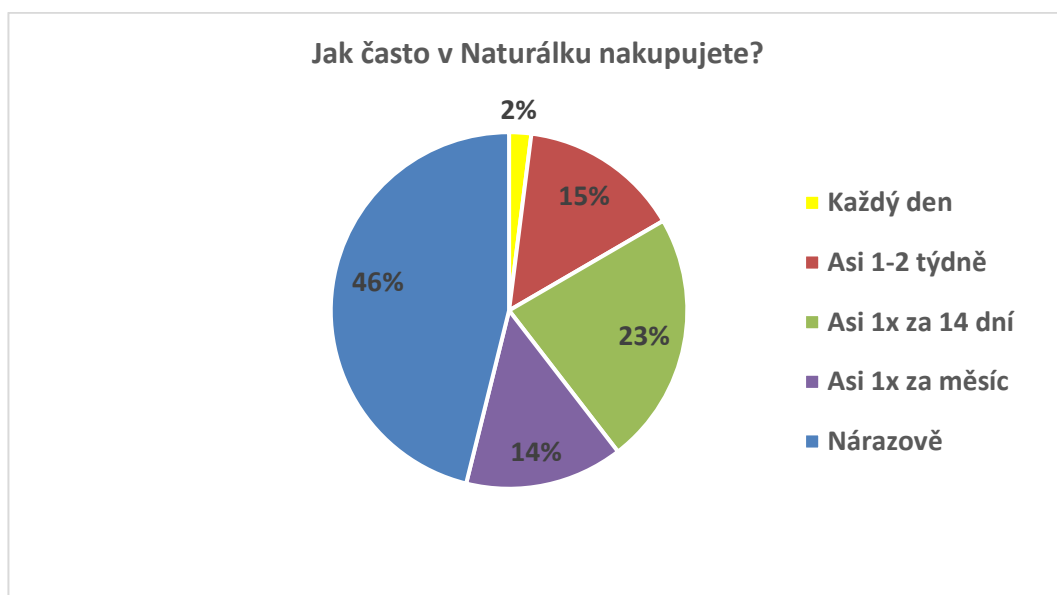
Následovala otázka, proč zákazníci v Naturálku nakupují. Respondenti mohli zvolit více důvodů a případně dopsat jiný důvod, který se v nabídce nevyskytuje. Výběr důvodů byl sestaven na základě úvahy autorky práce, která důvody konzultovala s majitelkou podniku. Jednotlivé důvody a počet odpovědí je znázorněn na obr. 16. Jako nejčastější důvod bylo zvoleno „zdravá strava je součástí mého životního stylu“. Druhou nejčastější možností je „občas si rád/a koupím něco zdravého“ a třetí „chci podporovat drobné podnikatele“. Tyto nejčastější důvody vypovídají o tom, že se buď jedná o zákazníky, kteří zdravým životním stylem žijí, anebo naopak jen občas si dají něco zdravého, ale není to jejich životním stylem. Také lze dle počtu odpovědí u „snažím se zhubnout“ konstatovat, že zdravá výživa není pouze pro lidi v dietě, ale spíše naopak a jedná se o styl života. Jako jinou odpověď respondenti uvedli například kvalitu, široký výběr potravin, dostupnost oblíbených značek či příjemnou atmosféru a ochotu asistentů prodeje.



**Obrázek 16 Proč v Naturálku nakupujete?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

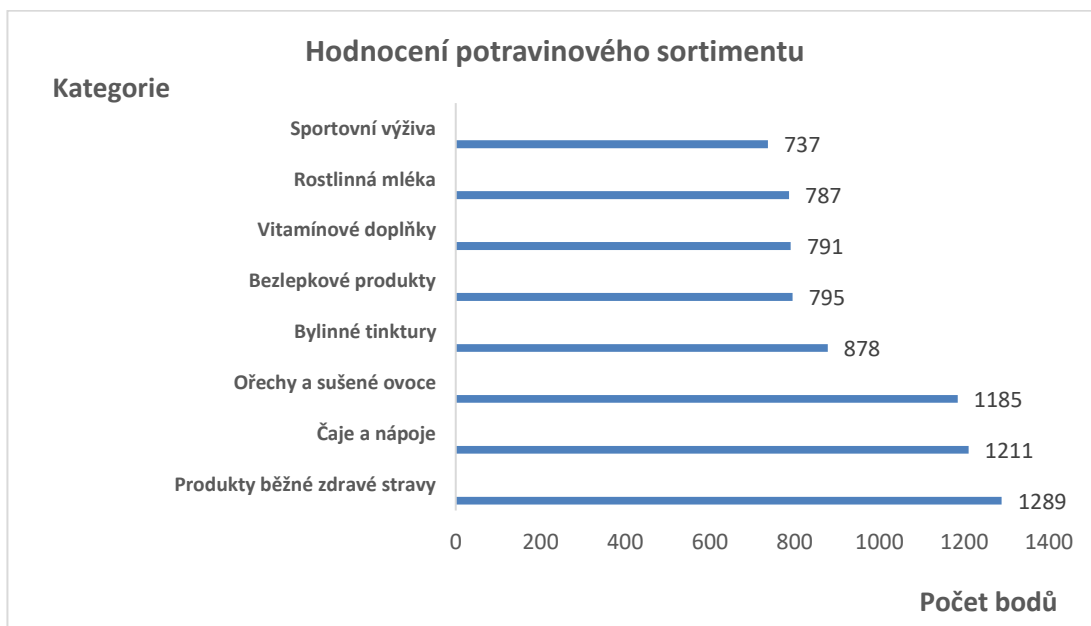
V rámci dotazníkového šetření bylo zjišťováno, jak často zákazníci v Naturálku nakupují. Jednotlivé výsledky jsou vyjádřeny na obr. 17. Nejméně respondentů (7) zvolilo možnost každý den, naopak nejvíce respondentů (161) zvolilo možnost nárazově. Z vlastní zkušenosti autorka práce ví, že někteří zákazníci chodí raději častěji a dělají menší nákupy a nakoupí třeba i netrvanlivé zboží a někteří naopak dorazí 1x za měsíc, ale nechají v obchodě velkou útratu.



**Obrázek 17 Jak často v Naturálku nakupujete?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

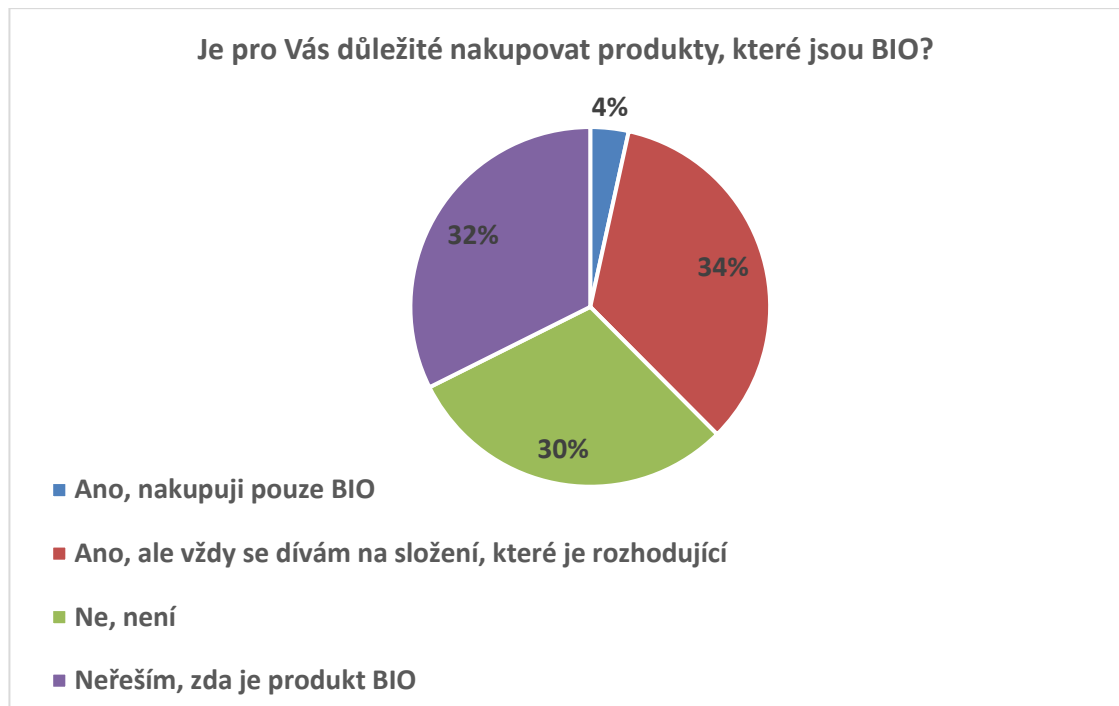
Naturálek nabízí pestrý sortiment. V rámci dotazníkového šetření bylo zvoleno několik kategorií, které jsou považovány za významné. U respondentů se zjišťovalo, jak jsou oblíbené v rámci nákupu, tedy jak hodně je nakupují. Jednotlivé kategorie měli ohodnotit body od 1-5. Přičemž 1 bod bylo nejméně a 5 bodů nejvíce. Body za každou kategorii byly potom sečteny a bodové výsledky jsou graficky znázorněny na obr. 18. Nejvíce bodů získaly produkty běžné zdravé stravy, kde pro představu respondentů byl uveden kuskus, vločky a další potraviny. Nejméně bodů naopak získala sportovní výživa.



**Obrázek 18** Hodnocení potravinového sortimentu

*Zdroj: Vlastní zpracování*

BIO produkty jsou do určité míry trendem dnešní doby. Naturálek se snaží své produktové portfolium vytvářet tak, aby jednotlivé druhy produktů měli v nabídce jak v obyčejné, tak BIO kvalitě. V rámci dotazníku bylo zjišťováno, zda je pro zákazníky Naturálku důležité, aby produkt byl BIO či nikoliv. Z výsledků vyplynulo, že pro více jak polovinu respondentů 62 % (po spojení odpovědí ne není a neřeším to) není důležité, zda je produkt BIO. Pouze 4 % zákazníků nakupují pouze BIO a za významnou část lze považovat 34 %, kteří se přiklonili k variantě, že důležité to pro ně je, ale vždy rozhoduje o koupi složení. Na základě této odpovědi lze předpokládat, že respondenti při nákupu více uvažují a neřídí se pouze nápisem demonstrujícím BIO potraviny. Přičemž tento faktor může opět odrážet způsob jejich života. Jednotlivé výsledky jsou znázorněny na obr. 19.

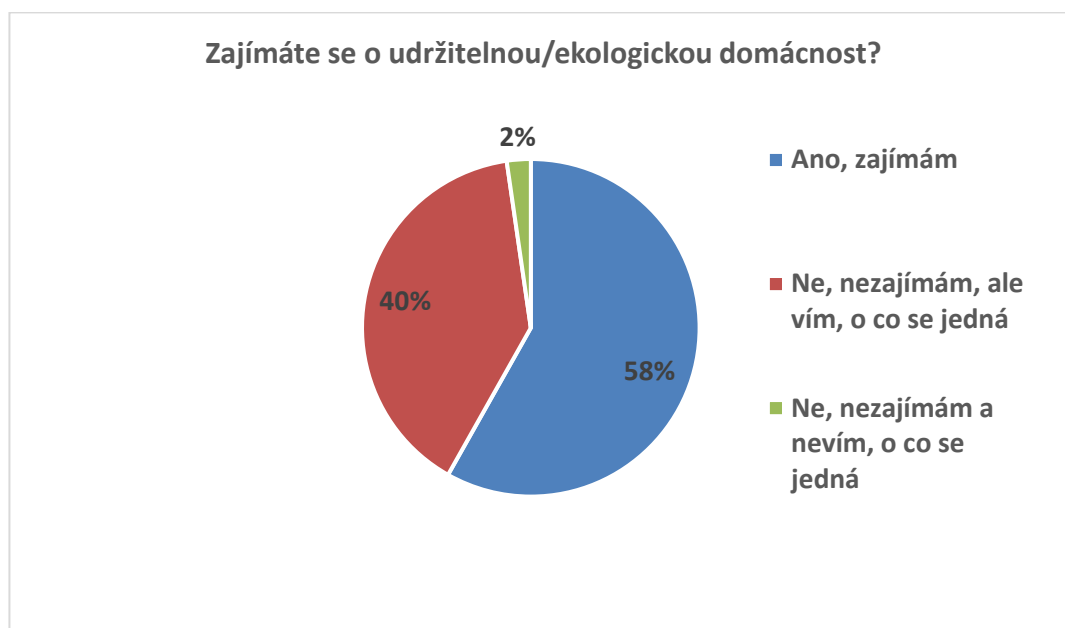


**Obrázek 19 Je pro Vás důležité nakupovat produkty, které jsou BIO?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

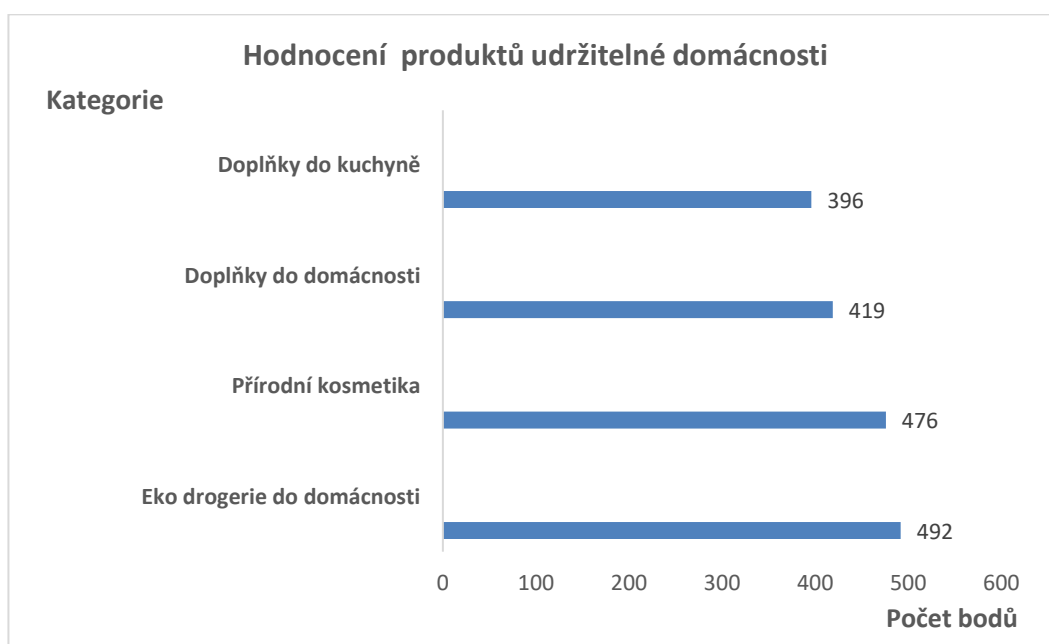
Naturálek se nezaměřuje pouze na prodej zdravé výživy, ale také ve svém portfoliu má produkty, které podporují udržitelnou domácnost. V rámci produktového portfolia se nejedná o tak významný podíl jako jsou potraviny, ale vzhledem k současné nutnosti zamezit neustálému znečišťování přírody jsou tyto produkty stále více rozšiřovány a podporovány. V dotazníkovém šetření bylo zjišťováno, zda se respondenti zajímají o udržitelnou/ekologickou domácnost. Výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 20, přičemž 203 respondentů odpovědělo, že ano a 138 respondentů že ne, ale že ví, o co se jedná. Autorka předpokládala, že by někteří respondenti ani nemuseli vědět, o co se jedná. Tedy raději byla nabídnuta i možnost ne, nezajímám se a nevím, o co se jedná, kterou zvolilo 8 respondentů. Tento výsledek je vnímán pozitivně, protože 58 % respondentů se o udržitelnou/ekologickou domácnost zajímá. Pro tyto respondenty byla zpřístupněna ještě doplňující otázka, která zkoumala oblíbenost těchto produktů při nákupu. Hodnotily se 4 kategorie, a to opět bodovou škálou od 1-5, přičemž 1 bod bylo nejméně a 5 bodů nejvíce. Po sečtení bodů získala nejvíce bodů kategorie eko drogerie do domácnosti. Veškeré výsledky jsou znázorněny na obr. 21. Na základě vysokého množství udělených bodů 1 a reakcí při osobním dotazování bylo zjištěno, že mnoho respondentů se o udržitelnou domácnost zajímá, ale v Naturálku produkty nenakupuje, či se může jednat o respondenty, kteří si své eko produkty snaží vyrábět sami. Další

skutečností může být fakt, že tyto produkty jsou dražší, a zákazníci produkt raději nekoupí, protože nechtějí riskovat, že jim nebude vyhovovat.



**Obrázek 20 Zajímáte se o udržitelnou domácnost?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

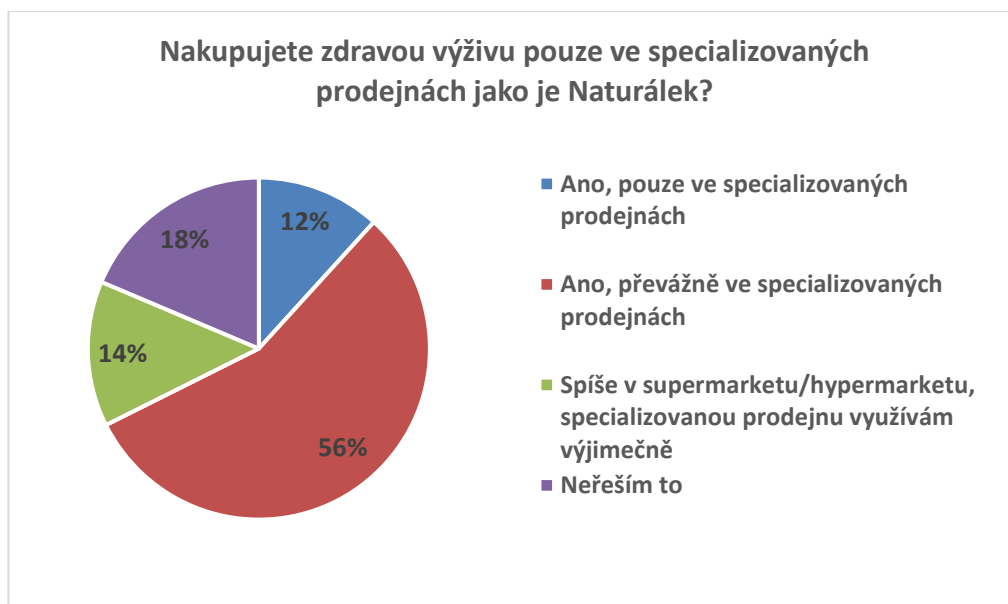


**Obrázek 21 Hodnocení produktů udržitelné domácnosti**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Další skutečnost, která se zjišťovala, se týkala nákupního chování ve smyslu specializovaná prodejna x supermarket/hypermarket. Nejvíce respondentů zvolilo možnost, že převážně

nakupují ve specializovaných prodejnách, což je pozitivní. Tato skutečnost může souviset i s častým důvodem nákupu v Naturálku – chci podporovat drobné podnikatele. Tento aspekt opět vypovídá o způsobu života respondentů. Jednotlivé výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 22.



**Obrázek 22 Nakupujete zdravou výživu pouze ve specializovaných prodejnách?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Naturálék stejně jako ostatní podniky informuje zákazníky o různých akcích a provozních záležitostech. Jednou z důležitých otázek bylo tedy zjistit, jaký zdroj informací zákazníci preferují. V rámci své volby měli zvolit dvě nejvíce preferované možnosti. Nejvíce hlasů získala možnost sociální sítě, která je v dnešní době velmi rozšířená, zároveň je ale velmi obtížné jednotlivé příspěvky nastavit tak, aby byly pro sledující zajímavé, ale hlavně aby se zákazníkům vůbec zobrazily. Další nejčastější možností byl přímo e-shop Naturálku a poté výloha prodejny. Ačkoliv až na čtvrtém místě skončily informace přímo od asistenta prodeje, tak se často jedná o jeden z neúčinnějších a nevlivnějších zdrojů. Zdroj přímo v kamenné prodejně by neměl být podceňován vzhledem k faktu, že mnoho zákazníků internetové a sociální sítě nevyužívá. Jednotlivé výsledky jsou zobrazeny na obr. 23.



**Obrázek 23 Jaký zdroj preferujete k získání informací?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

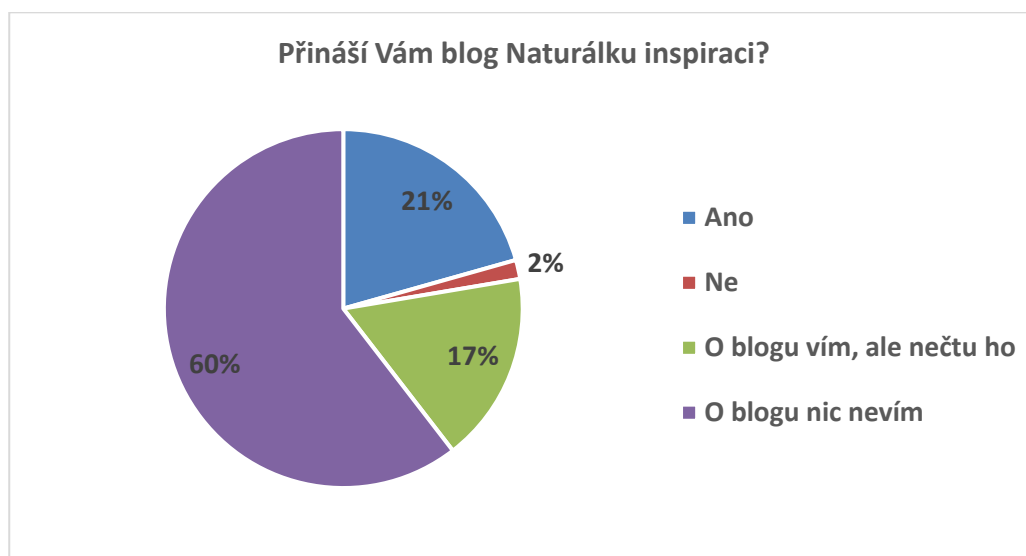
V rámci podnikání může být velmi zásadní, zda v Naturálku nakupují lidé, kteří při nákupu experimentují či nikoliv. Proto v rámci dotazníkového šetření byla tato otázka položena a bylo zjištěno, že 67 % (235) respondentů odpovědělo, že rádi experimentují. Graficky zobrazeno na obr. 24. Pro podnik je tenhle fakt pozitivní, protože lze do sortimentu zařadit i méně obvyklé produkty. Poté je důležité naplánovat marketingové aktivity tak, aby zákaznky produkty oslovily. Od respondentů, kteří odpověděli, že rádi experimentují, bylo také zjišťováno, kde poté získávají informace o produktech, u kterých neznají využití. Nejčastější odpovědí byl obecně internet či google. Opakovanou odpovědí byly webové stránky výrobce či prodávajícího, přímo na obalu produktu či rada od asistenta prodeje. Mezi odpověďmi se také objevovaly skupiny na facebooku, instagramové profily, youtube, knihy a kuchařky.



**Obrázek 24 Jste typ zákazníka, který experimentuje?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Naturálek aktivně píše blog, který je k dispozici na webových stránkách v rámci e-shopu. V rámci dotazníkového šetření bylo od respondentů zjišťováno, zda jim blog přináší inspiraci. Výsledek je pro Naturálek negativní, protože 60 % (211) respondentů zodpovědělo, že o blogu nic neví. Tato skutečnost je poměrně zásadní, protože s tvorbou náplně blogu je spojeno mnoho úsilí a času a tato marketingová aktivita není dostatečně zpropagována. Jednotlivé výsledky jsou graficky vyjádřeny na obr. 25.



**Obrázek 25 Přináší Vám blog Naturálku inspiraci?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*



Další otázka zjišťovala, zda respondenti využívají slevových akcích, které Naturálek pořádá. Výsledky jsou zobrazeny na obr. 26. Nejčastější volbou byla možnost občas 48 % (168) respondentů. Poměrně početnou možností byla odpověď ne, kterou zvolilo 43 % (151) respondentů. Na základě osobního dotazování bylo častou reakcí, že o žádných akcích zákazníci neví. Akce jsou sice zveřejňovány na sociálních sítích, zde ale nastává častý problém nezobrazení, protože v dnešní době jsou tyto sítě poměrně zahlceny informacemi. Akční položka je vždy označena cedulkou. Někteří zákazníci neznali ani věrnostní program prodejny.



**Obrázek 26** Naturálek pravidelně pořádá slevové akce, využíváte těchto akcí?

*Zdroj: Vlastní zpracování*

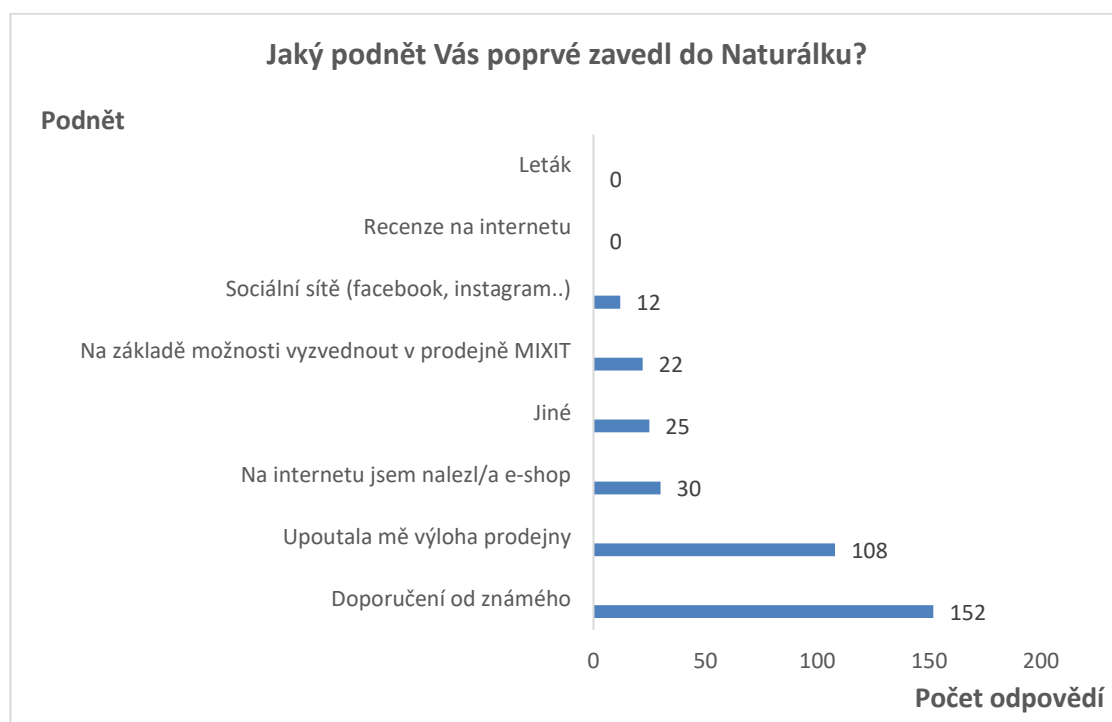
Po detailním porovnání využívání akcí s nejzastoupenějšími respondenty (studující a pracující) bylo zjištěno, že zařazení pro využívání akcí nehraje žádnou roli. Výsledky jsou téměř totožné (tab. 2).

**Tabulka 2** Akce x pracuji/studuji

| Akce x pracuji/studuji |            |
|------------------------|------------|
| <b>Pracuji</b>         | <b>233</b> |
| Ano, pravidelně        | 17 7 %     |
| Občas                  | 110 47 %   |
| Ne, nevyžívám          | 106 46 %   |
| <b>Studuji</b>         | <b>56</b>  |
| Ano, pravidelně        | 4 7 %      |
| Občas                  | 27 48 %    |
| Ne, nevyžívám          | 25 45 %    |
| <b>Celkový součet</b>  | <b>289</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

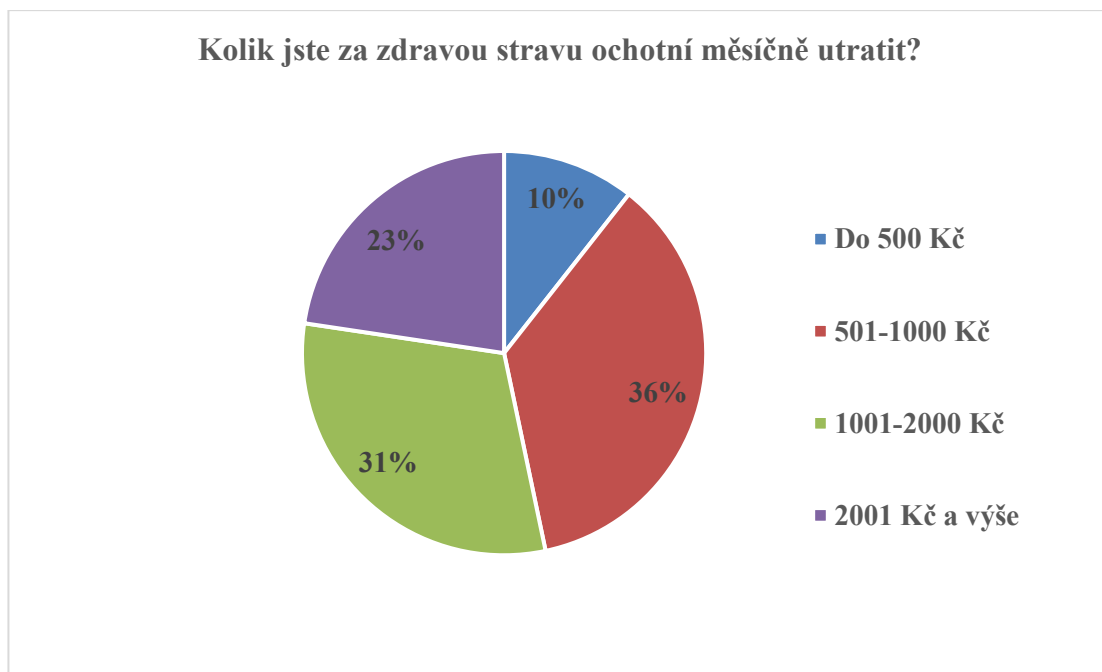
V rámci dotazníkového šetření bylo také zjišťováno, jaký podnět zákazníci poprvé do Naturálku přivedl. Jednotlivé výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 27. Z výsledků vyplývá, že nejčastěji to bylo doporučení a druhá nejčastější možnost byla výloha prodejny, tedy upoutání na základě cesty kolem. Pouze 12 respondentů zvolilo možnost, že na Naturálek přišli na základě sociálních sítí. Nikdo nezvolil recenze na internetu a ani letáky, které byly často využívány zejména v počátcích fungování podniku. Mezi jinými důvody se vyskytovala první chrudimská prodejna, umístění v centru či „znám majitelku“.



**Obrázek 27 Jaký podnět Vás poprvé zavedl do Naturálku?**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Kolik jsou respondenti za zdravou stravu ochotní měsíčně utratit bylo jednou z posledních charakteristik, která byla zjišťována na základě dotazníkového šetření. Respondenti měli možnost volby ze 4 kategorií. Jednotlivé výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 28.



**Obrázek 28** Kolik jste za zdravou stravu ochotní měsíčně utratit?

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Po detailním porovnání ochoty utratit s aktuálním stavem pracuji a studuji (nejobsáhlejší zastoupení respondentů) bylo zjištěno, že pracující i studenti nejčastěji zvolili odpověď 501 - 1000 Kč. U pracujících zvolilo větší procento 2001 Kč a výše než studenti, což je pravděpodobně způsobeno tím, že pracující mají stálý příjem. Zobrazeno v tab. 3.

**Tabulka 3** Ochota utratit x pracuji/studuji

| Popisky řádků         | Ochota utratit x pracuji/studuji |      |
|-----------------------|----------------------------------|------|
| <b>Pracuji</b>        | <b>233</b>                       |      |
| Do 500 Kč             | 20                               | 8 %  |
| 501-1000 Kč           | 86                               | 37 % |
| 1001-2000 Kč          | 69                               | 30 % |
| 2001 Kč a výše        | 58                               | 25 % |
| <b>Studuji</b>        | <b>56</b>                        |      |
| Do 500 Kč             | 8                                | 14 % |
| 501-1000 Kč           | 27                               | 48 % |
| 1001-2000 Kč          | 16                               | 29 % |
| 2001 Kč a výše        | 5                                | 9 %  |
| <b>Celkový součet</b> | <b>289</b>                       |      |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 5.2 Analýza konkurence

V rámci analýzy konkurence je uvažováno o podnicích, které sídlí v Pardubicích stejně jako Naturálek. Konkurenci lze rozdělit na přímou a nepřímou. Za nepřímou konkurenci je možné považovat různé obchodní řetězce, které mají v rámci produktového portfolia zřízený úsek

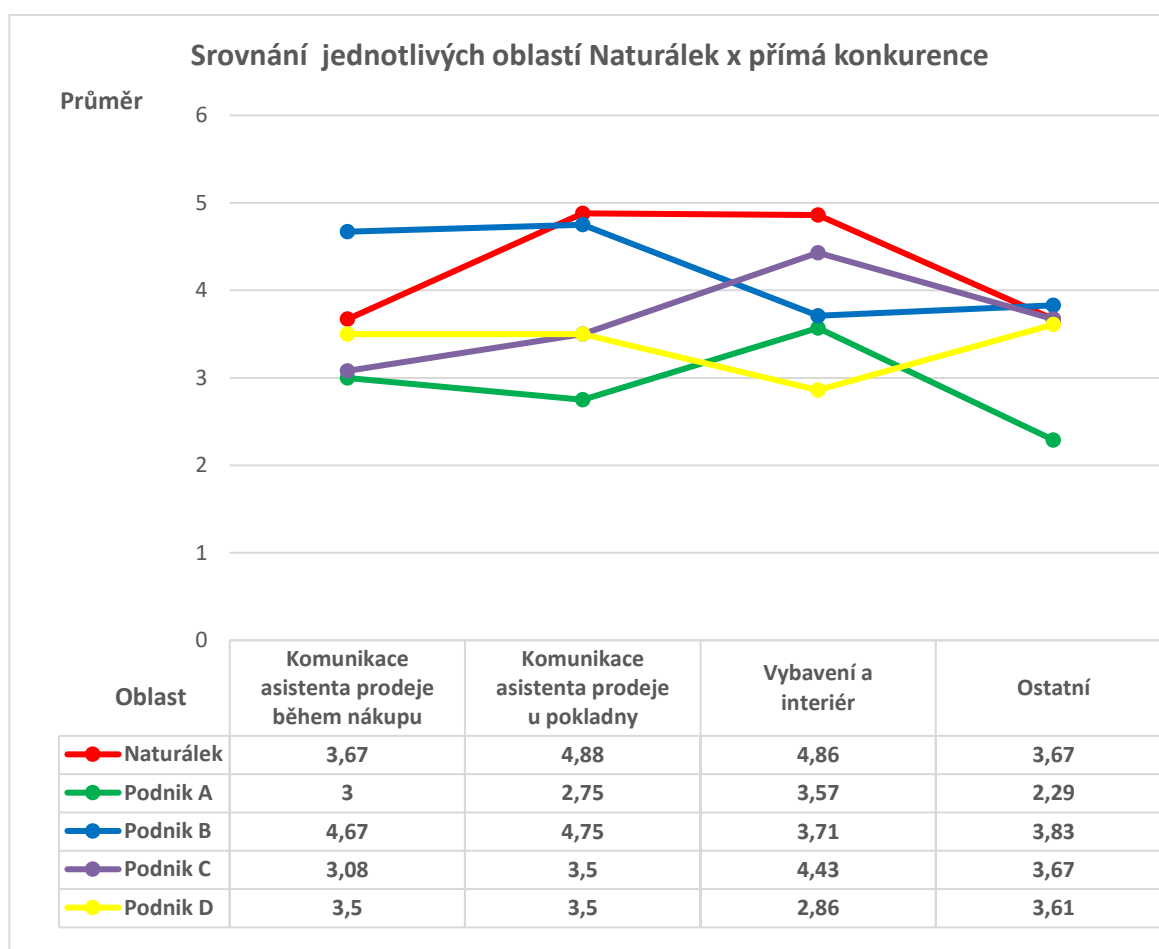
zdravé stravy. Například se jedná o Globus, Albert či Dm-drogerie markt. Za přímou konkurenci lze v Pardubicích současně považovat 4 podniky, které se zabývají prodejem zdravé výživy a mají kamennou specializovanou prodejnu stejně jako Naturálek. Mezi přímou konkurenci se řadí zdravá výživa Aleny Dokonalové, Bio-farm, Ekokoloniál a Špalda. V následujícím textu jsou přímé konkurenční podniky označeny písmeny A, B, C, D, které jsou nezávisle přiřazené na předchozím vyjmenování. Pro analýzu konkurence byla zvolena technika pozorování, konkrétně byl proveden mystery shopping a mystery e-mailing.

### 5.2.1 Mystery shopping

Cílem mystery shoppingu bylo ohodnotit a srovnat kvalitu zákaznických služeb Naturálku a přímé konkurence. Mystery shopping byl proveden na základě předem připraveného scénáře, který je uveden v **příloze D**. V každé prodejně byly provedeny dva nákupy v přibližně podobný čas od 10 do 12 hodin. V Naturálku byl nákup proveden pověřenou osobou, aby hodnocení bylo objektivní vzhledem k bývalé působnosti autorky práce v podniku. Scénář byl zaměřen na 4 základní kategorie: komunikace asistenta prodeje během nákupu, komunikace asistenta prodeje u pokladny, vybavení-interiér a ostatní. Po provedeném nákupu byly tyto kategorie hodnoceny pomocí předem stanovené bodové škály, která je uvedena v **příloze E**. Veškeré bodové i slovní hodnocení je uvedeno v **příloze F**.

Při vyhodnocování jednotlivých oblastí byl využit aritmetický průměr, do kterého byly zahrnuty všechny získané body a relevantní kritéria pro daný podnik. Výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 29. V oblasti komunikace při nákupu nejlépe dopadl podnik B. Je třeba ale v hodnocení zohlednit, že podnik B je menší prodejna než Naturálek. Asistent prodejny B má větší prostor pro komunikaci a poradenství během nákupu. V komunikaci u pokladny Naturálek dopadl nejlépe a druhou pozici obsadil podnik B. Dle výsledků lze předpokládat, že pro oba podniky je komunikace se zákazníkem důležitá, což se potvrdilo i na mystery e-mailingu. V oblasti vybavení a interiér je pro Naturálek největším konkurentem podnik C. Je důležité si uvědomit, že prostředí prodejny může velmi ovlivnit nákupní chování a celkový dojem zákazníka z nákupu. Poslední oblast obsahovala výběr zboží, online aktivity, věrnostní program, možnost vyzvednutí zboží, možné formy úhrady a tvoření front. Na první pohled může být výsledek překvapivý, protože například online aktivity byly sestaveny na základě Naturálku, který tyto aktivity má, ale nezmínil se o nich v rámci komunikace. V hodnocení se tento fakt projevil a Naturálek umístil na 2-3 pozici s podnikem C. V těsné blízkosti dopadl podnik D. Nejlépe opět podnik B a nejhůře podnik A. Je logické, že v praxi není v silách

asistenta prodeje, aby během jednoho rozhovoru zmínil vždy všechny aktivity. V rámci mystery shoppingu byl k této situaci asistent prodeje mystery shopperem vyloženě pobízen a spíše asistent prodeje neměl o aktivitách znalost. Podnik by si měl do budoucna ujasnit, které aktivity jsou pro něj klíčové. Měl by o nich a o se zákazníky aktivně mluvit a informovat je, protože právě tyto aktivity mohou v konkurenčním prostředí tvořit konkurenční výhodu. Stejný problém nastal i u věrnostního programu, který nebyl nabídnut, ačkoliv hranice pro splnění podmínek byla splněna. Naturálek má velký výběr zboží, zde je silným konkurentem podnik C, který má také velmi pestré portfolio.

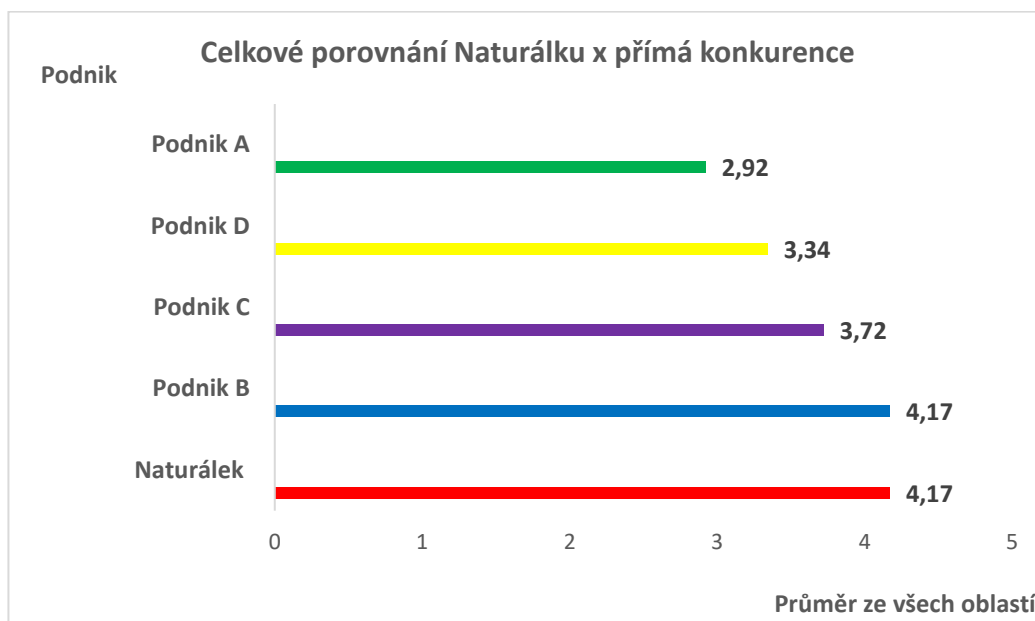


**Obrázek 29 Srovnání jednotlivých oblastí Naturálek x přímá konkurence**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pro každý podnik byl při celkovém vyhodnocování využit aritmetický průměr, do kterého byly zahrnuty veškeré získané body a relevantní kritéria pro daný podnik. Výsledky jsou graficky zobrazeny na obr. 30. Na základě celkového průměru skončil Naturálek na stejné úrovni s podnikem B. Nejhůře dopadl podnik A. Dle odhadu autorky a provedeného mystery shoppingu může být pro Naturálek reálnou hrozbou podnik C, který je velmi obdobný svou velikostí a pestrým sortimentem. Nelze ale podceňovat ani ostatní podniky, protože stačí, aby

se například změnilo vedení nějakého podniku a může dojít k jeho vzestupu. Naturálek by tedy měl pravidelně provádět analýzu konkurence.



**Obrázek 30 Celkové porovnání Naturálku x přímá konkurence**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.2.2 Mystery e-mailing

Pro potřeby analýzy konkurence byl proveden také mystery e-mailing. Cílem bylo zjistit, zda podniky na zprávy zareagují, jak rychle a s jakou ochotou. Každému podniku byly poslány dva e-maily (z různých adres) a jedna zpráva na facebookové stránce. Vždy se jednalo o nějaký konkrétní dotaz.

Naturálek byl při komunikaci rychlý a velmi ochotný. Veškeré dotazy byly zodpovězeny. Na komunikaci bylo znát, že potenciální zákazník je pro podnik důležitý. Asistent prodeje, který e-maily vyřizoval, pak později aktivně zaslal i e-mail s aktuální informací. Na facebooku probíhala komunikace přímo s vedoucí podniku. Reakce byla též rychlá a vstřícná.

Komunikace byla ověřena i na konkurenčních podnicích. Na e-maily odpověděly všechny podniky do 24 hodin až na podnik C, který na jeden e-mail odpověděl až za více jak 48 hodin. Komunikace s podnikem A nepůsobila moc profesionálně a věrohodně. E-mailová komunikace obsahovala překlepy a nebyly zodpovězeny veškeré dotazy. Podnik byl v rámci e-mailové komunikace upozorněn na chybnou informaci na webových stránkách, kterou ale ani po upozornění neupravil. Na facebookovou zprávu byla zaslána pouze automatická odpověď, ale již se nikdo neozval. Komunikace s podnikem B byla rychlá a vstřícná, podnik zodpověděl

jak na e-maily, tak i na facebooku. Podnik C měl nejdelší odezvu v odpovědi na e-mailu, ale zareagoval i na facebooku. Odpovědi byly spíše stručné bez dalšího zájmu o potenciálního zákazníka. E-mailová komunikace s podnikem D byla bezproblémová. Podnik se blíže zajímal o potřeby zákazníka. Na facebookovou zprávu ale odpověděl pouze automatickou odpovědí a poté se již neozval.

Na základě provedeného mystery e-mailingu lze říct, že si Naturálek v online komunikaci vede velmi dobře. Také bylo zjištěno, že je jediným podnikem v rámci provedené analýzy, který disponuje na webových stránkách online chatem, který je k dispozici pro rychlou komunikaci zákazníka s podnikem. Na základě mystery e-mailingu bylo zjištěno, že na podobné úrovni kvality komunikace je podnik B. Poté se zařadil podnik D a C. Naopak nejhůře obstál podnik A. V hodnocení lze vidět podobnost s provedeným mystery shoppingem. Pro potenciálního zákazníka může být tato komunikace důležitým prvkem, který slouží k rozhodnutí, zda provede budoucí nákup. Proto je online komunikaci vhodné věnovat dostatečnou pozornost.

### **5.3 Porterova analýza pěti sil**

#### **Stávající konkurence**

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 5.2, v Pardubicích jsou čtyři další zdravé výživy s kamennou prodejnou, které lze považovat za přímou konkurenci. Produkty jsou nabízeny obdobné, ale nebezpečí je spatřováno v poskytování doplňkových služeb koncovým spotřebitelům, mezi něž se může řadit například vyzvednutí zboží jako je zásilkovna či například prodej hotových jídel k přímé konzumaci. Také lze zdravé potraviny nakoupit i v obchodních řetězcích, které si zřizují oddělení zdravé stravy. Tyto řetězce jsou považovány za nepřímou konkurenci. Dále lze zdravou výživu nakoupit na e-shopech, které ani nemusí být na zdravou výživu zaměřeny.

#### **Nová konkurence**

Co se týká specializovaných prodejen, které jsou zaměřeny na zdravou výživu, tak jich v současné chvíli existuje poměrně velké množství. Pro nový podnik není těžké do odvětví vstoupit. Nově vstupující musí splnit následující požadavky, prodejna musí být schválena pro potravinářské účely, dále musí být registrována u SZPI a ČOI. Pokud se jedná o e-shop, tak musí být zaregistrován k ekologickému zemědělství a získat certifikát BIO. Pokud je e-shop zřízen se skladem, tak platí stejné podmínky jako pro prodejnu. Dále může být pro nový podnik obtížné získat zákaznickou základnu a ve stávající konkurenci se prosadit. Velkou roli

v současné době hrají e-shopy, které do produktového portfolia zařazují zdravé potraviny, i když koncept podnikání se ubírá zcela jiným směrem. V obchodních řetězcích bude také přibývat zdravé stravy, protože zdravá strava jde do popředí a je i určitým trendem doby. Trh může být brzy nasycen.

### **Vliv zákazníků**

Zákazníci mají na výběr z velkého množství zdravých výživ, ve kterých si produkty mohou zakoupit. Pokud je zákazník nespokojen, tak může kdykoliv změnit prodejnu. V rámci online nakupování, kterému koronavirová doba více přeje, je tento proces odchodu ke konkurenci ještě jednodušší. Není zde žádný podnik, který by měl dominující postavení. Podniky musí reagovat na potřeby a přání zákazníků. V rámci podpory prodeje je využíváno různých marketingových akcí, například slevové akce. První podnět může přijít jak ze strany dodavatele (vlivem sezonních faktorů), tak i z hlediska rozhodnutí majitelky podniku. Akce se poté podporuje například prostřednictvím e-mailingu. V případě, že by se udála situace, která by zapříčinila pokles zákazníků u tohoto podniku (například dlouhodobý dopad koronavirové krize), mělo by to negativní dopad na podnik v tom důsledku, že ačkoliv nabízí produkty za vyšší ceny a s vyšší kvalitou než obchodní řetězce, tak by byl nucen ceny produktů snížit z hlediska vysoké vyjednávací síly zákazníků. Se zpětnou integrací se síla zákazníků zvyšuje, zákazníci jsou schopni si nakoupit jen některé základní suroviny zdravé výživy a poté si mnoho produktů dokážou vyrobit sami. Zákazníci mají velkou vyjednávací sílu.

### **Vliv dodavatelů**

V současné chvíli je na trhu velké množství dodavatelů, kteří tyto potraviny nabízejí. V současné chvíli Naturálek spolupracuje se zhruba 160 dodavateli. Mezi přední dodavatele lze zařadit větší podniky na trhu jako je Country life, VEGA či PRO-BIO. Tito dodavatelé hrají důležitou roli u zákazníka z důvodu vysoké známosti a kvality. Dále je spousta kvalitních dodavatelů, kteří ale nemají na trhu jméno a jejich produkty mají méně atraktivní obaly. V případě, že by Naturálek ukončil s dodavatelem spolupráci, dodavatel není ohrožen, protože snadno získá odběr jinde. V České republice je velké množství podniků, které produkty chtějí odebrat. V případě Naturálku nejsou žádné vztahy s dodavateli ošetřeny smlouvami. Dle slov paní majitelky dochází každý rok ke zdražování ze strany dodavatelů, na což poté musí také reagovat. Během koronavirové krize je zaznamenáváno zdražování častěji a mimo obvyklou dobu. Dodavatelé mají silnou vyjednávací moc.



## **Substituční produkty**

Za substituční produkty lze považovat veškeré potraviny, které lze zakoupit v běžném obchodě. Může se jednat o potraviny, které obsahují menší množství vitamínů, živin a vyšší kalorické hodnoty. Často se jedná o produkty, které obsahují nekvalitní suroviny a složení. Může jít o produkty velkých společností, které zdravé výživy nepodporují, tudíž je do svého portfolia nezařazují. Nákup substitučních produktů je poměrně individuální. Při rozhodování zákazníka, kde nakoupí, hraje roli, v jaké životní situaci se právě nachází. Určitou roli také hraje životní styl. Lze například očekávat, že lidé, kteří chtějí podporovat drobné podnikatele, dají spíše přednost nákupu v těchto specializovaných prodejnách. Pravděpodobně zákazníci, kteří pravidelně nakupují kvalitní potraviny ve specializovaných prodejnách, budou loajální, protože jsou zvyklí na určitý standard a k hypermarketové zdravé výživě již nepřejdou. Specializované prodejny kromě kvality také přináší určitý standard v péči o zákazníka a poradenství, kterému se v obchodních řetězcích, co se týká zdravé výživy, zákazníkovi nedostane. Substituční produkty jsou levnější a mnohdy méně kvalitní. Za substitut lze považovat i Keto produkty, ale nejsou velkou hrozbou, protože u Keto produktů lze předpokládat, že zákazník právě přejde ke zdravé výživě.

## **5.4 PEST analýza**

Na podnik mají také vliv faktory, které přichází z makroprostředí. Podnik by je při svém fungování neměl opomenout a měl by je pravidelně sledovat.

### **Politické a právní prostředí**

Podnik musí neustále sledovat zákony a vyhlášky, kterými se musí řídit. Do podniků, které se zabývají prodejem zdravé stravy, chodí pravidelně kontroly. Jedním z předpisů, kterým se musí podnik řídit, je právní předpis, který se vztahuje k doplňkům stravy. Doplňky stravy jsou upraveny vyhláškou č.58/2018 Sb., o doplňcích stravy a složení potravin, ve znění pozdějších předpisů. Předpis se zabývá označováním doplňků stravy, přičemž se doplňkům stravy nesmí přisuzovat vlastnosti, které se týkají prevence/léčby lidských onemocnění. Označování a popis nesmí obsahovat žádné tvrzení. (SZPI, 2019)

V prostředí, kde se prodávají potraviny, se musí dodržovat přísné hygienické podmínky, které samozřejmě pravidelně kontroluje hygiena. Další kontroly se týkají zaměstnanců, podnik se musí řídit různými zákony, například v oblasti zdravotního pojištění, sociálního zabezpečení

či daní. Od roku 2018 se musí dodržovat ochrana osobních údajů. Podnik musí pravidelně kontrolovat, zda nedošlo ke změně předpisů, aby předešel případné pokutě za porušení.

V současné chvíli velkou roli hrají opatření proti koronaviru. Na prodejně může být například pouze 1 zákazník na 15 m<sup>2</sup>, provozovna musí být opatřena informacemi o aktuálních pravidlech a na prodejně se nesmí provozovat propagační aktivity, u kterých je přítomna osoba, která je zajišťuje. (Covid portál, 2021)

Z politického hlediska může hrát roli v nákupním chování například nějaký názor politika, který potom ovlivní nákupní chování zákazníků. Typickým příkladem, dle majitelky Naturálku, je problematika BIO produktů. Politické prostředí bude také ovlivněno na základě výsledků voleb do poslanecké sněmovny, které proběhnou v říjnu 2021.

### **Ekonomické prostředí**

Ekonomická situace ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů. Vedoucí Naturálku se často setkává s názorem, že zdravá strava je drahá, ale dle jejich zkušeností si lidé často neuvědomují, že kvalita je důležitější než kvantita. Dle dostupných informací začali zákazníci šetřit a snížili spotřebu (BusinessInfo, 2020).

Potravinový sortiment je zatížen první sníženou sazbou DPH ve výši 15 %, bezlepkové potraviny druhou sníženou sazbou DPH ve výši 10 %. Ostatní sortiment je zatížen základní sazbou DPH ve výši 21 %.

Ekonomické prostředí ovlivňují základní makroekonomické ukazatele jako je HDP, inflace či nezaměstnanost. Dle údajů a předběžného odhadu (ČSU, 2021) HDP klesl v 1.čtvrtletí 2021 mezičtvrtletně o 0,3 % a meziročně o 2,1 %. Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny v dubnu o 3,1 %. Míra nezaměstnanosti je na úrovni 3,4 %.

Naturálek obchoduje s dodavateli, kteří nakupují v zahraničí, tedy na podnikání má také vliv měnový kurz se zahraničím. Kurz se v současné době pohybuje okolo 1 EUR= 25-26 Kč (Kurzy CZ, 2021).

### **Sociální a kulturní prostředí**

V tomto ohledu hraje zásadní roli pandemie, která přesunula poměrnou část sociálního dění do online prostředí. Zákazníci budou i po odeznění pandemie nakupovat online, protože si zvykli na pohodlné nakupování, velký výběr obchodů a okamžité porovnání cen, dopravy u zboží až do domu. (Money ERP, 2020).

## **Technologické a přírodní prostředí**

Podniky jako je Naturálek nesmí podcenit vybavení kamenné prodejny ve smyslu kamerového systému a bezpečnostního zařízení proti krádeži. Podnik v současné chvíli disponuje obyčejným kamerovým systémem. Například společnost NetRex na trhu nabízí chytrý kamerový systém, který nabízí dohled a analytiku, která je kompatibilní s pokladním systémem Winshop, který Naturálek využívá. Jednou z funkcí, který tento systém umožňuje, je počítání zákazníků na prodejně a analytiku o tom, kolik zákazníků nakonec nakoupilo. Tyto funkce mohou být nápomocné při vyhodnocování marketingových aktivit. (NetRex, 2021)

Vhodnou příležitostí pro podnik může být funkce obchod přes facebook a instagram. Po vytvoření obchodu funguje tento obchod na facebooku i instagramu. Základní funkce je zdarma a poté lze za poplatek využít další funkce. Tato funkce může být pro podnik vhodným nástrojem pro další pozitivní rozvoj. (Facebook for Business, 2021)

## 5.5 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k shrnutí silných a slabých stránek podniku a vymezuje příležitosti a hrozby, které trh přináší. Jednotlivé faktory jsou formulovány v tab. 4. Informace do SWOT analýzy byly získány na základě předchozích analýz a informací od majitelky podniku.

**Tabulka 4 SWOT analýza – faktory**

| <b>Silné stránky (S)</b>   | <b>Slabé stránky (W)</b>  |
|--|---|
| S1 – velký výběr zboží<br>S2 – stabilní sortiment<br>S3 – stabilní ceny<br>S4 – individuální přístup k zákazníkovi<br>S5 – stabilní pracovní tým<br>S6 – místo působení (centrum Pardubic)<br>S7 – e-shop<br>S8 – tvorba blogu (včetně vlastních receptů)<br>S9 – zřízený věrnostní program pro zákazníky<br>S10 – pravidelné ochutnávky | W1 – nedostatečný kapitál<br>W2 – omezené lidské kapacity<br>W3 – absence propagačních předmětů pod vlastní značkou<br>W4 – velikost prodejny<br>W5 – neefektivní propagace na facebookové stránce<br>W6 – nedostatečná propagace některých zavedených aktivit<br>W7 – krátkodobý plán marketingových kampaní   |
| <b>Příležitosti (O)</b>  | <b>Hrozby (T)</b>   |
| O1 – nabízet lokální a farmářské produkty<br>O2 – trhy a festivaly<br>O3 – placená reklama<br>O4 – možnost využití funkce obchod přes facebook a instagram<br>O5 – zařadit do služeb placené poradenství<br>O6 – zvýšený zájem o online nákupy<br>O7 – oslovit školy a navázat spolupráci<br>O8 – influenceři                            | T1 – zákazníci více šetří<br>T2 – velké množství konkurenčních zdravých výživ v blízkém okolí<br>T3 – koronavirová krize<br>T4 – snižování cen přímé i nepřímé konkurence<br>T5 – nepříznivé vládní opatření (počet osob na prodejně)<br>T6 – nepříznivé vládní opatření (zakázané ochutnávky)<br>T7 – náklonnost k nákupům v obchodních řetězcích<br>T8 – lidé jsou přehlčeni informacemi na online komunikačních platformách<br>T9 – absence parkování pro zákazníky u prodejny |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

V následujícím textu jsou formulované možné návrhy strategie, které vychází z faktorů SWOT analýzy. Jejich aplikace do praxe závisí poté na konkrétním rozhodnutí podniku na základě dalších výsledků a doporučení autorky diplomové práce.

### **Strategie (SO)**

- Využít zvýšený zájem o online nákupy k rozšíření zákaznické základny na e-shopu, kterým podnik disponuje.
- Využít možnosti účasti na trzích a festivalech a díky individuálnímu přístupu získat nové zákazníky.
- Navázat spolupráci se školami a nabízet sortiment do školních kantýn a jídelen, což může podpořit zájem o zdravou výživu u dětí.
- Zařadit do služeb placené poradenství a za pomoci individuálního přístupu vybudovat novou službu podniku.
- Využít možnosti oslovit někoho vlivného a zpropagovat aktivity Naturálku.
- Využít funkci obchod přes facebook a instagram a podpořit nákupy na e-shopu.

### **Strategie (ST)**

- Pomocí tvorby vlastního blogu získat konkurenční výhodu oproti konkurenci.
- Pomocí individuálního přístupu vytvořit náklonost k specializovaným prodejnám.
- Pomocí individuálního přístupu zamezit tomu, aby lidé nebyli přehlceni nepodstatnými informacemi na online komunikačních platformách.

### **Strategie (WO)**

- Využít placené reklamy v nastavení efektivní propagace na facebookové stránce.
- Využít funkce nákupu přes facebook a instagram a zefektivnit propagaci na facebookové stránce.
- Využít funkce nákupu přes facebook a instagram a získat další finanční prostředky pro další vývoj podniku.
- Využít možnosti zařadit do nabídky i placené poradenství a zvýšit prostředky pro další rozvoj podniku.
- Zahájit spolupráci s nějakým influencerem a zacílit na širší okolí, což není v lidských kapacitách stávajícího týmu.
- Zahájit spolupráci s nějakým influencerem a zefektivnit propagaci na facebookové stránce.
- Zahájit spolupráci s nějakým influencerem a dostatečně zpropagovat zavedené aktivity.

### **Strategie (WT)**

- Disponovat vlastními propagačními předměty může podniku zlepšit postavení ve velkém množství konkurenčních zdravých vyživ.
- Zefektivnění propagace na facebookové stránce může zvýšit náklonnost zákazníků k nákupům ve specializovaných prodejnách.
- Dostatečná propagace zavedených aktivit může zvýšit náklonnost zákazníků k nákupům ve specializovaných prodejnách

Z vytvořené komparace se jako nejvhodnější strategie jeví kombinace **SO** a **WO**. Jedná se o strategii, která využívá příležitostí za pomoci silných stránek a pomocí příležitostí odstraní či zmírní slabé stránky podniku. Tato kombinace se zaměřuje na zefektivnění propagace zavedených aktivit a podpory e-shopu. Strategie také směřuje k získání nových zákazníků a upevnění loajality těch stávajících.

## 6 VYHODNOCENÍ A FORMULACE NÁVRHŮ A DOPORUČENÍ

Tato kapitola se zabývá vyhodnocením současné situace Naturálku. Jsou zde formulovány návrhy a doporučení na novou marketingovou strategii, která by měla vést k pozitivnímu rozvoji podniku. Následné zhodnocení a návrhy budou poskytnuté majitelce podniku paní Pavlíně Jirsákové.

### 6.1 Vyhodnocení a návrhy na základě dotazníkového šetření

Na základě dotazníkového šetření byly zjištěny následující charakteristiky. Nejzastoupenější skupinou jsou mladí lidé do 30 let. Převážně se jedná o ženy, které pracují nebo studují. Nakupují v Naturálku nárazově či zhruba 1x za 14 dní – měsíc. Nakupují spíše pro sebe a při výběru produktu si nezakládají na tom, aby byl produkt BIO. Zajímají se o udržitelnou domácnost a dávají přednost nákupu ve specializované prodejně oproti prodejním řetězcům. Preferují informace online (sociální sítě a e-shop), ale rádi se poinformují i na prodejně. Při svých nákupech rádi experimentují. Občas využijí slevové akce a jsou ochotni měsíčně utratit přibližně od 501 do 2 000 Kč. O Naturálku se dozvěděli přes doporučení, na základě vyzvednutí Mixit, nebo je upoutala výloha prodejny. V Naturálku nakupují, protože zdravá strava je součástí jejich životního stylu, či si občas rádi dají něco zdravého. Jsou to aktivní lidé, kteří sportují.

Protože velké zastoupení tvoří mladí lidé, tak autorka diplomové práce doporučuje, aby podnik věnoval velké úsilí při tvorbě marketingových aktivit a kampaní v online komunikačních platformách. Konkrétně na sociálních sítích jako je facebook a instagram, protože v rámci dotazníkového šetření se jednalo o nejpopulárnější možnost při sdělování informací. Pro tvorbu na facebooku a instagramu lze dle autorky práce doporučit několik společných zásad. Podnik by měl vždy přidávat kvalitní fotografie, nejlépe vlastní tvorby s jasným a stručným sdělením, příspěvky by měly být publikovány v čase, kdy jsou lidé nejvíce aktivní – tuto informaci podnik získá z profilové statistiky.

Na facebookové stránce má podnik velmi malou míru zapojení viz **příloha A**. V současné chvíli se jedná spíše o jednostrannou komunikaci, protože na stránce nedochází k žádné diskusi. Podnik by tedy měl tvořit takový obsah, který bude pro sledující dostatečně zajímavý a vyvolá ve sledujících aktivní účast. Podnik by se měl zajímat o názor sledujících, ale otázky by měly být formulovány tak, aby sledující nemusel nad odpovědí dlouho přemýšlet. Podnik vyzval, že na facebookové stránce mají úspěch soutěže. V současné chvíli jsou ale soutěže

pořádány velmi zřídka a nepravidelně. Doporučením je pořádat soutěž alespoň jednou za měsíc a dodržovat princip jednoduchých tipovacích soutěží, pravidla označení někoho dalšího, a to nejlépe se zájmem o zdravou výživu. Soutěže by měly být vždy o produkty, které se týkají zdravé výživy či produktů udržitelné domácnosti. Pro podnik nejsou přínosní sledující, kteří se o zdravou výživu nezajímají.

Sociální sítě vyžadují stejně jako ostatní marketingové aktivity plán. Podnik by měl mít naplánován a připraven obsah, kterým bude sítě plnit alespoň měsíc dopředu. Sociální sítě vyžadují mnoho času a koncentrace. Protože se majitelka podniku aktivně účastní dění v Naturálku, tak není v jejich silách, aby byla schopna spravovat všechny platformy sama a efektivně. Ačkoliv v současné chvíli s náplní sociálních sítí pomoc má, tak autorka diplomové práce doporučuje, aby správu facebooku předala někomu, kdo se tvorbě facebookových stránek profesionálně věnuje. Prospěšná by mohla být i placená reklama, která by dokázala zacílit na širší okruh lidí případně na lidi z Pardubic a okolí, které může reklama přivést na prodejnu.

Příležitostí, jak podnik a jeho marketingové aktivity zviditelnit, je oslovit nějakého vlivného člověka, který působí na sociálních sítích. Jestliže se podnik snaží převážně cílit na lidi z Pardubic a okolí, tak by bylo vhodné oslovit někoho, kdo působí v rámci Pardubického kraje a má kladný vztah ke zdravé výživě. Influencer by jednak mohl šířit povědomí na facebooku, ale převážně na instagramu, kde se lidé zaměřují na stories či krátká videa neboli reels. Efekt spolupráce lze měřit tak, že influencer dostane slevový kód, který také propaguje, a poté podnik uvidí, kolikrát tento kód byl využit. Pro podnik to může být levná a snadná cesta zviditelnění.

Dalším doporučením je příspěvky na sociálních sítích propojit s e-shopem. Podnik si vytvoří katalog přes facebook business suite a položky z něho potom označuje do fotek. Sledující při prohlížení příspěvků vidí bez velké námahy ceny produktů a po kliknutí lze jednoduše přesměrovat na e-shop. Katalog lze také na facebookovou stránku připnout, poté se již jedná o mírně zpoplatněnou reklamu. Funkce nákupu funguje na facebooku i instagramu. Jedná se o jednoduchou funkci, která může lidi, kteří se přišli na sociální sítě pobavit a odreagovat, pobídnout k provedení nákupu právě na e-shopu Naturálku. Autorka diplomové práce doporučuje označovat produkty v každém příspěvku.

Webové stránky se skládají z e-shopu a blogu s vlastními recepty a tipy. Pro podnik by bylo vhodné doplnit veškeré recepty o ikony, které umožňují potřebné suroviny, který recept obsahuje, rovnou vložit do košíku. Jednou z možných upozornění na blog by mohl být pop up, který zákazníkovi vyskočí, ale až po dokončení nákupu, aby zákazník neopustil předčasně



košík. Toto doporučení je navrhováno na základě výsledků z dotazníkového šetření, kde bylo zjištěno, že o blogu neví 60 % respondentů, což svědčí o tom, že marketingová aktivita není dostatečně zpropagována. Obdobný problém nastává i se slevovými akcemi. S upozorněním může pomoci právě zmíněná spolupráce s influencerem.

Jelikož je Naturálek e-shop a prodejna, tak je nutné, aby byla věnována dostatečná pozornost i aktivitám, které probíhají přímo na prodejně. Bylo by vhodné je opět promítnout do online prostředí. Mezi silné stránky podniku patří příprava ochutnávek. Až bude možné ochutnávky znovu realizovat, je doporučováno o nich informovat na facebookové a instagramové stránce. Jednak by se mohlo jednat o stories, ale dle autorky diplomové práce je vhodné upozornění na ochutnávku zveřejňovat alespoň jeden den před plánovanou akcí formou příspěvku. Jednou měsíčně by mohla být akce, při které by zákazník mohl mít možnost vyzkoušet produkty z udržitelné domácnosti. Tím by se mohl podpořit prodej těchto produktů. Podnik kontroluje efekt ochutnávek v den konání, ale z dlouhodobého hlediska ne. Pro podnik by mohlo být prospěšné sledovat dopad na tržby i v dlouhodobém horizontu. Propojení online aktivit s prodejnou může také fungovat tak, že podnik na sociálních sítích zveřejní slevový kód, který bude platit na kamenné prodejně. Na základě toho lze potom snadno změřit úspěšnost dané kampaně. Někteří zákazníci Naturálku preferují informace na prodejně, proto je nezbytná perfektní znalost asistentů prodeje o zavedených aktivitách. V případě, že zákazník nevyužívá online komunikační platformy, by na prodejně měla být například připravena varianta návodů a receptů v offline verzi – tedy nějaké papírové letáky.

Dle uvedené charakteristiky, která vznikla na základě dotazníkového šetření, patří do nejobsáhlejšího zastoupení také studenti. Dle detailního porovnání mají studenti menší útratu než pracující. Při porovnání využívání slev není v současné chvíli rozdíl mezi studentem či pracujícím. Podnik by útratu studentů mohl podpořit zavedením stálé slevy, která by byla poskytována na základě studentského průkazu.

## **6.2 Vyhodnocení a návrhy na základě analýzy konkurence**

V rámci analýzy konkurence bylo zjištěno, že Naturálek a pouze jeden další podnik mají zavedený věrnostní program pro zákazníky. Věrnostní program může tvořit pro Naturálek konkurenční výhodu, ale pouze za předpokladu, že asistenti prodeje budou program aktivně nabízet. Asistenti prodeje by měli být majitelkou motivováni k aktivnímu rozdávání kartiček a vysvětlování principu, na kterém je věrnostní program založen. Kontrola propagace věrnostního programu a dalších zavedených aktivit může pravidelně probíhat na základě

mystery shoppingu, který pro majitelku bude provádět pověřená osoba. V současné chvíli se věrnostní program na prodejně a e-shopu liší, ale do budoucna autorka diplomové práce doporučuje věrnostní program propojit. Jednou z variant by mohly být kartičky s čárovým kódem, které by upravovaly ceník stejně jako plánovaný program na e-shopu podle objemu nákupů.

Stejně tak je to i s ostatními zavedenými aktivitami. Pokud je podnik má, ale dostatečně o nich neinformuje, tak nemohou podniku přinášet přidanou hodnotu. Komunikace je klíčem k úspěchu každého prodejce. Provedený mystery shopping potvrdil, že jednání asistenta prodeje může zcela ovlivnit pohled zákazníka na prodejnu a ovlivnit rozhodnutí o dalším nákupu. Ačkoliv jsou zaměstnanci Naturálku na dobré komunikační úrovni, tak je vždy co zlepšovat. Jedním z návrhů pro podnik je zúčastnit se nějakého semináře, který je zaměřen na komunikaci se zákazníky.

V rámci analýzy konkurence bylo také zjištěno, že některé zdravé výživy mají součástí služeb uložení nebo zásilkovnu. Pro Naturálek by mohlo být zajímavé se o této variantě více informovat, protože v rámci e-shopu zasílá balíky také přes zásilkovnu a pro podnik by to mohlo znamenat levnější a jednodušší zasílání. Aby služba zásilkovny nenarušovala chod a atmosféru prodejny, tak by výdejní místo bylo možné umístit v rámci e-shopu, který má prostory hned vedle prodejny. Pro podnik by to mohlo přinést jednodušší spolupráci se zásilkovnou a nový typ služby, který by mohl přivést do podniku nové zákazníky a pro stávající zákazníky možnost vyzvednout další zboží na jednom místě.

Na základě analýzy konkurence lze podniku doporučit, aby věnoval dostatečnou pozornost zavedeným aktivitám a nadále si zakládal na osobním přístupu. Naturálek by měl pravidelně provádět analýzu konkurence a sledovat stávající situaci na trhu.

### **6.3 Další možné návrhy pro pozitivní rozvoj podniku**

V této podkapitole jsou formulovány další doporučení, která vyplynula ze stávající situace v podniku, z dotazování a ostatních poznatků, které byly definovány ve SWOT analýze.

Mezi slabé stránky podniku lze v současné chvíli zařadit absenci propagačních předmětů pod vlastní značkou. Pokud by se podnik rozhodl nějaké propagační předměty do svého sortimentu zařadit, tak by mohl zvýšit povědomí o své působnosti a zákazníkům se prostřednictvím těchto předmětů připomínat. Pro začátek by mohl podnik začít papírovými taškami s logem podniku, protože v současné chvíli prodává papírové tašky s logem

dodavatelů. Do podniku pravidelně chodí nabídky, z kterých vyplývá, že při odběru 5000 kusů by se podnik dostal na stejnou cenu jako, když propaguje tašky od dodavatele. Pro podnik by tedy stálo za zamyšlení, zda by nebylo přínosnější prodávat tašky s vlastním logem. Později by mohl zařadit i látkové tašky, propisky či nějaký doplněk, který by zákazníkovi připomínal, že pro zdravý nákup se chodí právě do Naturálku.

Jednou z možností, jak podpořit prodej a povědomí o podniku, je účast na trzích či festivalech, v Pardubicích se tyto akce konají pravidelně. Pro podnik to může znamenat rozšíření zákaznické základny, ale i další prostor pro komunikaci se zákazníkem. V současné chvíli podnik dodává zboží do několika kaváren, restaurací a do Pardubické věznice. Pro podnik by mohlo být příležitostí oslovit nějakou základní školu a navázat s ní spoluprací. Podnik by například mohl dodávat zboží do školních kantýn či jídelen a podpořit zájem dětí o zdravou výživu.

Asistent prodeje se snaží zákazníkovi vždy maximálně poradit, ale v Naturálku v současné chvíli není vybudovaná služba oficiálního poradenství. Pro podnik by to mohlo znamenat příliv nových zákazníků, ale také finančních prostředků. Jednou z variant je vybudovat poradenství v rámci podniku nebo navázat spoluprací s nějakým výživovým poradcem v Pardubicích.

Na základě informace, že se podnik potýká s vysokou mírou opuštění e-shopu, doporučuje autorka diplomové práce zdůraznit na úvodní straně e-shopu, že k nákupu jsou rozdávány nad určitou částku dárky, protože e-shop nemá tuto informaci nikde viditelně umístěnou. Dalším faktem je, že pokud je nějaký produkt vyprodán, tak ho zákazník nenalezne. Autorka doporučuje podniku dokoupit doplněk hlídacího psa, který umožní zákazníkovi hlídat vyprodané zboží a o naskladnění bude informován, což může zákazníka vyzvat k opětovnému nákupu. Doplněk stojí okolo 2 000 Kč.

Podnik v rámci e-mailingu zasílá hromadné newsletters či cílené kampaně, například dle provedených nákupů. V rámci databáze zákazníků se neneviduje datum narození, tedy podnik nemůže zasílat přání k narozeninám. Podnik by ale mohl do e-mailingu zařadit přání k svátku, které by obsahovalo nějakou slevu, která by zákazníka mohla motivovat k nákupu.

Jedním z cílů Naturálku je do budoucna mít produkty pod vlastní značkou. Pokud by tento krok byl do budoucna zrealizován, tak autorka diplomové práce doporučuje na obal produktu umístit krátký návod na zpracování či inspiraci na recept. Na základě dotazníkového šetření vyplynulo z otázky 10a), že pokud při nákupu lidé experimentují, tak potom inspiraci hledají například na obalu daného produktu.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce je provést analýzu marketingové strategie, vyhodnotit současnou situaci a na základě zjištěných poznatků navrhnout marketingovou strategii a doporučení pro další vývoj.

První tři kapitoly diplomové práce jsou zaměřeny na teoretickou část. V první kapitole je definován marketing a další vybrané pojmy. Poté je popsán marketingový výzkum včetně technik sběru dat jako je experiment, pozorování a dotazování. V poslední části první kapitoly je charakterizován cílený marketing. Druhá kapitola pojednává o marketingovém prostředí, analýzách a strategii. Konkrétně jsou popsány strategie dle Kotlera, Portera a Ansoffa. Třetí kapitola je zaměřena na marketingový mix, marketingovou komunikaci a internetový marketing.

Čtvrtá až šestá kapitola se věnuje praktické části diplomové práce. Nejdříve je představen analyzovaný podnik – Naturálek zdravá výživa. V další části je popis marketingové strategie pomocí základního marketingového mixu (4P) a poté následuje zhodnocení stávající strategie. Další část práce je vytvořena z výsledků dotazování, přičemž cílem dotazníkového šetření bylo zjistit hlavní znaky a nákupní chování zákazníků. Základním vzorkem bylo 349 respondentů. Poté je v práci popsána analýza konkurence, která byla provedena pomocí mystery shoppingu a mystery e-mailingu. Poté autorka diplomové práce provedla Porterovu analýzu pěti sil, PEST analýzu a SWOT analýzu, která byla sestavena na základě předchozích analýz a informací od majitelky podniku. Po sestavení komparační matice je doporučena jako nejvhodnější strategie kombinace SO a WO.

Poslední šestá kapitola obsahuje vyhodnocení a formulace návrhů a doporučení. Na základě dotazování byla vytvořena charakteristika o nejobsáhlejší skupině zákazníků, která v podniku nakupuje. Na základě toho je podniku doporučeno, aby zaměřil svou pozornost do propagace na sociálních sítích. Také je navrženo zavedení stálé studentské slevy. Další doporučení se například týkají přidání služeb jako je placené poradenství, účasti na trzích či festivalech, navázání nové spolupráce. Tyto návrhy by měly podpořit loajalitu stávajících zákazníků či přilákat do podniku nové. Protože podnik nedisponuje žádnými propagačními předměty pod vlastní značkou, tak autorka práce dává podniku možnou inspiraci. Veškeré zhodnocení a návrhy byly předány majitelce podniku paní Pavlíně Jirsákové.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BUSINESSINFO.CZ, ©2021. Česká ekonomika se rekordně propadla, potvrdil ČSÚ. In: *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: CzechTrade, 02. 10. 2020 [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/ceska-ekonomika-se-rekordne-propadla-potvrdil-csu/>
- [2] COVID PORTÁL, 2021 ©. Maloobchod. *Covid portál* [online]. Ministerstvo vnitra, 31. května 2021 [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://covid.gov.cz/situace/obchod-sluzby/maloobchod>
- [3] ČSÚ [online], 2021. Praha: Český statistický úřad [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
- [4] EGER, Ludvík a Michal MIČÍK, 2015. IMPROVING THE QUALITY OF CUSTOMER SERVICE BY USING THE TECHNIQUE OF MYSTERY SHOPPING. *ACC JOURNAL* [online]. 21(2), 65-76 [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: doi:10.15240/tul/004/2015-2-006
- [5] *Facebook for Business* [online], © 2021. Facebook [cit. 2021-06-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business>
- [6] FORD, J. E., 2018. *Social media marketing for the future: strategies for 2020 & beyond*. [Spojené státy americké]: Independently published, 109 s. ISBN 978-1-729-13651-5.
- [7] FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, Praxe manažera. 152 s. ISBN 978-80-251-3234-0.
- [8] FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [10] JANOUCHEK, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- [11] JESENSKÝ, Daniel, 2018. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Praha: Grada, 504 s. ISBN 978-80-271-0252-5.

- [12] KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [13] KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu. 2.*, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [14] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2015. *Marketing při utváření podnikové strategie. 3.*, aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 274 s. EUpress. ISBN 978-80-7408-100-2.
- [15] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management. [4. vyd.]*. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [16] KOURDI, Jeremy, 2011. *Podniková strategie: průvodce rozvojem vašeho byznysu*. Přeložil Věra FOLTÝNOVÁ. Brno: Computer Press, 300 s. ISBN 978-80-251-2725-4.
- [17] LEE, Kiefer a Steve CARTER, 2012. *Global marketing management: changes, new challenges, and strategies. 3rd ed.* Oxford: Oxford University Press, 578 s. ISBN 978-0-19-960970-3.
- [18] LOSEKOOT, Michelle a Eliška VYHNÁNKOVÁ, 2019. *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 325 s. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-084-2.
- [19] MONEY ERP, © 2021. Je krize vhodná doba pro digitalizaci a vstup do online prostředí? In: *Money ERP* [online]. Brno: Solitea, 15. 10. 2020 [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://moneyerp.com/cs-cz/je-krize-vhodna-doba-pro-digitalizaci-a-vstup-do-online-prostredi>
- [20] Naturálek zdravá výživa, © 2021. In: *Facebook* [online], [cit. 2021-06-05]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Naturalekzdravavyziva/>
- [21] *Naturálek.cz* [online], © 2021. Pardubice: naturálek.cz [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.naturalek.cz/>
- [22] *NetRex* [online], © 2021. Praha: NetRex [cit. 2021-06-02]. Dostupné z: <https://www.netrex.cz/>

- [23] PENKALA, Jan, 2014. E-mail marketing. In: PÁČL, Libor. *Online marketing*. Brno: Computer Press, s. 159-166. ISBN 978-80-251-4155-7.
- [24] PODNIKOVÉ MATERIÁLY
- [25] POŘÍZEK, Jan, 2019. SWOT analýza a její využití. In: *Ecommerce Bridge* [online]. Bratislava: Ecommerce Bridge, 21. března 2019 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>
- [26] PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace. 2.*, zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 328. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
- [27] SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH, 2019. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 192 s. ISBN 978-80-251-4959-1.
- [28] SZPI, © 2021. Právní předpisy vztahující se k doplňkům stravy a obecné informace o doplňcích stravy. In: *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. Brno: Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 10.9.2019 [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/pravni-predpisy-vztahujici-se-k-doplncum-stravy-a-obecne-informace-o-doplncich-stravy.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>
- [29] TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, Expert, 261 s. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [30] TORRES, Cláudio, 2018. *Practical guide for digital marketing*. [Spojené státy americké]: Independently Published, 147 s. ISBN 978-1-72861-343-7.
- [31] TRUČKA, Jaroslav, 2013. *Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků*. Brno: BizBooks, 212 s. ISBN 978-80-265-0054-4.
- [32] URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství. Management. Studium, 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [33] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu. 4.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.
- [34] VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 356 s. Expert. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [35] VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada, Expert, 289 s. ISBN 978-80-247-4843-6.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A Příspěvky na facebooku

Příloha B Dotazník

Příloha C Grafické znázornění výsledků dotazníku

Příloha D Mystery shopping – scénář

Příloha E Mystery shopping – bodová škála

Příloha F Mystery shopping – vyplněné hodnocení



## Příloha A Příspěvky na facebooku

Příloha obsahuje ukázkou dvou příspěvků na facebookové stránce Naturálku. V rámci facebook manager má podnik k dispozici přehled o základní úspěšnosti daného příspěvku. V rámci přehledu lze potom vypočítat například míru zapojení.

### Údaje k 5. 6. 2021:

fanoušci: 623

sledující: 676

dosah = oslovení lidé – počet lidí, kteří příspěvek viděli alespoň jednou

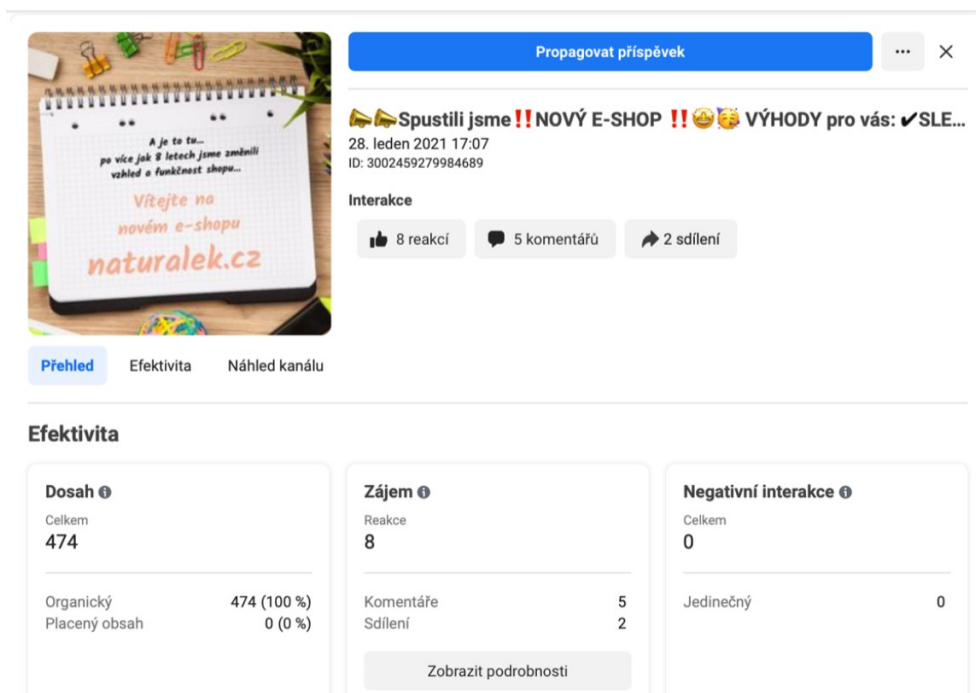
Existuje více variant výpočtu možné jsou například dle (Losekoot, Vyhnanková, 2019):

- $(\text{reakce} + \text{komentáře} + \text{sdílení}) / \text{dosah příspěvku} \times 100$
- $(\text{reakce} + \text{komentáře} + \text{sdílení}) / \text{fanoušci stránky} \times 100$
- $(\text{reakce} + \text{komentáře} + \text{sdílení}) / \text{sledující stránky} \times 100$

Výpočet je přibližný, protože počet fanoušků a sledujících byl v datum zveřejnění nejspíše jiný, ale nejedná se o velký rozdíl, který by výsledek zcela změnil.

### Příspěvek 28. leden 2021

- $(8 + 5 + 2) / 474 \times 100 = 3,16 \%$
- $(8 + 5 + 2) / 623 \times 100 = 2,41 \%$
- $(8 + 5 + 2) / 676 \times 100 = 2,22 \%$



Obrázek 31 Příspěvek na facebooku č. 1

Zdroj: (Naturálka zdravá výživa, 2021)

## Příspěvek 1. června 2021

- a)  $(8 + 2 + 0) / 325 \times 100 = 3,08 \%$
- b)  $(8 + 2 + 0) / 623 \times 100 = 1,61 \%$
- c)  $(8 + 2 + 0) / 676 \times 100 = 1,48 \%$

**Podrobnosti o příspěvku**  
Veřejný · ID: 3098934760337140

**Přehled příspěvku**  
Tohle zobrazení příspěvku nemusí přesně vystihovat, jak se to zobrazuje v kanálu vybraných příspěvků na Facebooku.

**Úspěšnost příspěvku**  
Reportování statistických údajů může být opožděné. Neaktuálnější údaje najdete ve svém živém příběhu.

**325**  
**Oslovení lidé**  
0 % z propagovaných příspěvků

326 organicky      0 placených

**16**  
**Zájem o příspěvek**

|                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| <b>Reakce (8)</b> | <b>2 komentářů</b>       |
| 8 u příspěvku     | 2 u příspěvku            |
| 0 u sdílení       | 0 u sdílení              |
| <b>0 sdílení</b>  | <b>6 kliknutí</b>        |
| 0 u příspěvku     | 1 kliknutí na fotky      |
| 0 u sdílení       | 0 kliknutí na odkaz      |
|                   | 0 kliknutí na přehrávání |

Zobrazit všechny příspěvky      Propagovat příspěvek

Obrázek 32 Příspěvek na facebooku č. 2

Zdroj: (Naturálek zdravá výživa, 2021)

## Příloha B Dotazník

# Dotazník

Dobrý den,

prosím Vás o vyplnění anonymního dotazníku, který je určen zákazníkům Naturálku (prodejna i e-shop). Vyplnění dotazníku Vám zabere jen několik málo minut. Výsledky budou sloužit pro další rozvoj Naturálku.

V Naturálku jsem přes dva roky působila brigádně a potkávala se s Vámi na prodejně.  
Martina Chmelíková, studentka FES Univerzity Pardubice

**\*Povinné pole**

1) Nakoupil/a jste někdy v Naturálku? \*

Ano

Ne

2) Pro koho v Naturálku většinou nakupujete? \*

Hlavně pro sebe

Pro celou domácnost

Pouze pro ostatní

3) Proč v Naturálku nakupujete? (můžete zvolit více důvodů) \*

Snažím se posílit svoji kondici

Prodejnu mám blízko zaměstnání

Prodejnu mám blízko bydliště

Snažím se zhubnout

Mám nějaké zdravotní potíže či omezení

Chci podporovat drobné podnikatele

Zdravá strava je součástí mého životního stylu

Občas si rád/a koupím něco zdravého

Jiné: \_\_\_\_\_

4) Jak často v Naturálku nakupujete? \*

Každý den

Asi 1-2 týdně

Asi 1 x za 14 dní

Asi 1x za měsíc

Nárazově

5) Naturálek nabízí pestrý sortiment - u každé oblasti prosím zvolte počet bodů podle toho, jak danou oblast produktů nakupujete (1 nejméně bodů, 5 nejvíce bodů) \*

|   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Produkty běžné zdravé stravy (kuskus, vločky a další) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Čaje a nápoje   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Rostlinná mléka                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ořechy a sušené ovoce                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Bezlepkové produkty                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sportovní výživa (proteinové produkty)                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vitamínové doplňky                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Bylinné tinktury                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6) Je pro Vás důležité nakupovat produkty, které jsou BIO? \*

- Ano, nakupuji pouze BIO
- Ano, ale vždy se dívám na složení, které je rozhodující
- Ne, není
- Neřeším, zda je produkt BIO

7) Zajímáte se o udržitelnou/ekologickou domácnost? (ZERO WASTE, plátěné tašky, přírodní kosmetika, bambusové nádoby a další) \*

- Ano, zajímám
- Ne, nezajímám, ale vím o co se jedná
- Ne, nezajímám a nevím o co se jedná

7a) Pokud se zajímáte o udržitelnou/ekologickou domácnost, tak nakupujete v Naturálku některé takové produkty? (1 nejméně bodů, 5 nejvíce bodů) \*

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Přírodní kosmetika (deodoranty, krémy a další)             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Eko drogerie do domácnosti (gely na mytí nádobí a další)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Doplňky do kuchyně (zdravé láhve, bambusová brčka a další) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Doplňky do domácnosti (látkové tašky, polštářky a další)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8) Nakupujete zdravou výživu pouze ve specializovaný prodejnách jako je Naturálek? \*

- Ano, pouze ve specializovaných prodejnách
- Ano, převážně ve specializovaných prodejnách
- Spíše v supermarketu/hypermarketu, specializovanou prodejnu využívám výjimečně
- Neřeším to

9) Jaký zdroj preferujete k získání informací o aktivitách, které probíhají v Naturálku? (vyberte 2 nejdůležitější možnosti) \*

- Přímě na e-shopu Naturálku
- Výloha prodejny
- Sociální sítě (facebook, instagram..)
- Letáčky u pokladny
- E-mail
- Informace přímo od asistenta prodeje

10) Jste typ zákazníka, který experimentuje a koupí produkt, který nezná? \*

- Ano, rád experimentuji
- Ne, nakupuji vždy cíleně

10a) Když koupíte produkt, u kterého neznáte využití, kde potom zjistíte informace, jak produkt využít a zpracovat? Buďte prosím co nejpřesnější. \*

Vaše odpověď \_\_\_\_\_

11) Přináší Vám blog Naturálku inspiraci? \*

- Ano
- Ne
- O blogu vím, ale nečtu ho
- O blogu nic nevím

12) Naturálek pravidelně pořádá slevové akce, využíváte těchto akcí? \*

- Občas
- Ne, nevyžívám
- Ano, pravidelně

13) Jaký podnět Vás poprvé zavedl do Naturálku? \*

- Doporučení od známého
- Na internetu jsem našel/a e-shop
- Upoutala mě výloha prodejny
- Leták
- Sociální sítě (facebook, instagram..)
- Recenze na internetu
- Na základě možnosti vyzvednout v prodejně MIXIT
- Jiné: \_\_\_\_\_

14) Sportujete? \*

- Ano, pravidelně
- Ano, občas
- Ne

15) Kolik jste za zdravou stravu ochotni měsíčně utratit? \*

- Do 500 Kč
- 501-1000 Kč
- 1001-2000 Kč
- 2001 Kč a výše

16) Prosím, zařadte se: \*

- Studuji
- Pracuji
- Jsem na mateřské/rodičovské dovolené
- Jsem nezaměstnaný
- Jsem v důchodu

17) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? \*

- Základní vzdělání
- Střední vzdělání s výučním listem
- Střední vzdělání s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání
- Vysokoškolské vzdělání

18) Do jaké věkové kategorie spadáte? \*

- Do 20 let
- 21–30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51-60 let
- 61-70 let
- 71 let a více

19) Jakého jste pohlaví? \*

- Žena
- Muž

**Děkuji za Váš čas a odpovědi, které jsou pro další rozvoj Naturálku velmi přínosné.**

Martina Chmelíková

Pro zaznamenání odpovědi prosím zvolte odeslat.



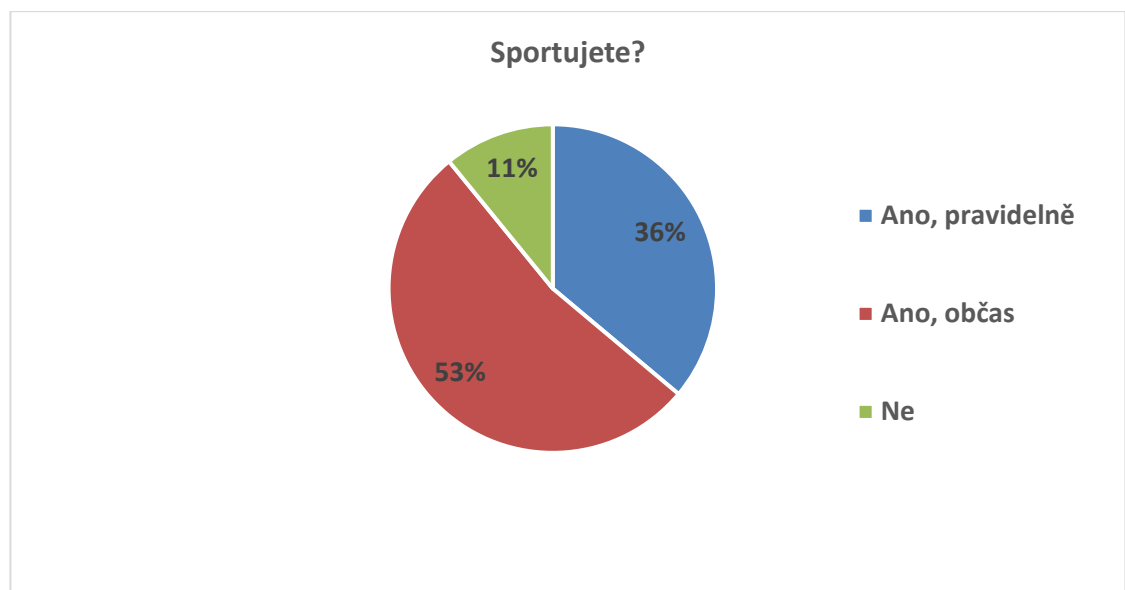
## Příloha C Grafické znázornění výsledků dotazníku

Příloha obsahuje grafické znázornění další otázek z dotazníkového šetření, na které je odkazováno v hlavním textu diplomové práce.



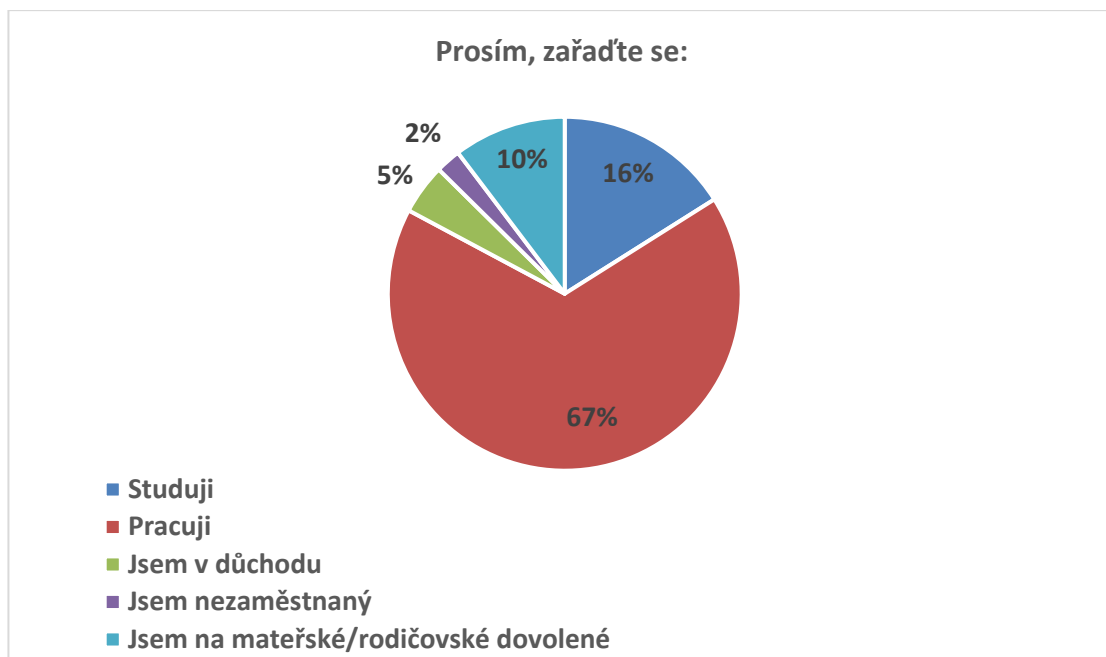
**Obrázek 33** Nakoupil/a jste někdy v Naturálku?

*Zdroj: Vlastní zpracování*



**Obrázek 34** Sportujete?

*Zdroj: Vlastní zpracování*



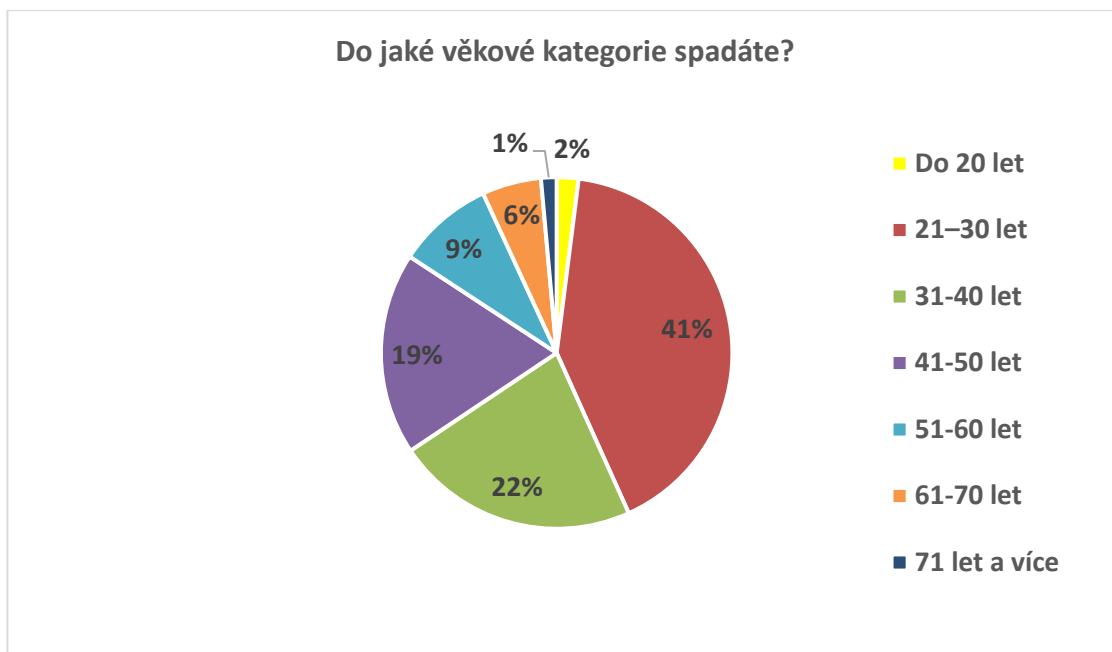
Obrázek 35 Zařazení respondenta

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 36 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Zdroj: Vlastní zpracování



**Obrázek 37** Do jaké věkové kategorie spadáte?

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## **Příloha D Mystery shopping – scénář**

### **SCÉNÁŘ NA MYSTERY SHOPPING**

- vstoupit do prodejny a pozdravit asistenta prodeje (všimnout si, zda pozdravil)
- vzít nákupní košík
- jít hledat předem určené zboží a hlídat, zda do 2 minut nějaký asistent prodeje nabídne pomoc – pokud neosloví, tak asistenta požádat o pomoc
- nechat si poradit, jak nějaký produkt použít a jak ho zpracovat – vnímat ochotu a znalost
- věnovat pozornost tomu, zda prodavač řekne nějaké další doporučení na produkt (pokud ne, zeptat se, zda by doporučil něco dalšího například nějakou novinku)
- zeptat se asistenta, zda o nich lze na internetu najít nějaké informace – zjistit, zda má asistent přehled (za aktivity nastavila autorka diplomové práce webové stránky, blog, facebook a instagram dle Naturálku)
- poté poděkovat za pomoc a porozhlédnout se po prodejně (interiér – jak na zákazníka působí)
- vybrat produkt ke koupi
- vnímat, zda byla u pokladny fronta
- situace u pokladny
  - zeptat se, jak je možné zaplatit (za standard autorka považuje kartu, hotovost a stravenky) – zvolit druh platby, ale nakonec si to rozmyslet a vybrat jiný druh platby a sledovat reakci asistenta prodeje
  - hlídat, zda nabídl asistent věrnostní program prodejny
  - dále sledovat výraz asistenta prodeje a zda udržoval oční kontakt
- rozloučení (sledovat, zda byl asistent milý)
- při odchodu nakonec ještě zjistit, zda mají nějakou možnost nějakého vyzvednutí zboží
- prohlédnout výlohu

## Příloha E Mystery shopping – bodová škála

Tabulka 5 Bodová škála

|   |  |
|---|--|
| odpověď na pozdrav                        | 1b ne x 5b ano   |
| oslovení od asistenta                     | 1b ne x 5b ano   |
| oční kontakt                              | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| znalost                                   | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| ochota                                    | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| doporučení na další produkt               | 1b nedoporučil x 3b doporučil po požádání x 5b doporučil automaticky |
| výraz                                     | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| oční kontakt                              | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| ochota při změně platby                   | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| vřelost rozloučení                        | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| košíky                                    | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| prostorné uličky                          | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| světlo                                    | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| uspořádání obchodu                        | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| čistota prodejny                          | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| atraktivita výlohy                        | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| celkový dojem z vybavení obchodu          | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| výběr zboží                               | 1b nejhorší hodnocení, 5b nejlepší hodnocení                         |
| nabídnutý věrnostní program               | 1b ne x 5b ano, pokud nemají – není relevantní                       |
| možnost vyzvednutí zboží                  | 1b ne x 5b ano   |
| informace o webu                          | 1b ne x 5b ano, pokud nemají – není relevantní                       |
| informace o blogu                         | 1b ne x 5b ano, pokud nemají – není relevantní                       |
| informace o facebooku                     | 1b ne x 5b ano, pokud nemají – není relevantní                       |
| informace o instagramu                    | 1b ne x 5b ano, pokud nemají – není relevantní                       |
| formy úhrady (karta, hotovost, stravenky) | veškeré možnosti 5b, dvě možnosti 3b, jedna možnost 1b               |
| fronta u pokladny                         | 1b ano x 5b ne, pokud nebyli další zákazníci – není relevantní       |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha F Mystery shopping – vyplněné hodnocení

Naturálek (13. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 11:15; 20. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 10:20)

Tabulka 6 Hodnocení Naturálek

| NATURÁLEK                                 |                                  | 13.4.2021 | 20.4.2021     |
|---|----------------------------------|-----------|---------------|
|   |                                  | Body      | Body          |
| Komunikace asistenta prodeje během nákupu | odpověď na pozdrav               | 5         | 5             |
|   | oslovení od asistenta            | 1         | 1             |
|   | oční kontakt                     | 3         | 5             |
|   | znalost                          | 3         | 5             |
|   | ochota                           | 3         | 5             |
|   | doporučení na další produkt      | 3         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,67</b> |
| Komunikace asistenta prodeje u pokladny   | výraz                            | 5         | 5             |
|   | oční kontakt                     | 5         | 4             |
|   | ochota při změně platby          | 5         | 5             |
|   | vřelost rozloučení               | 5         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 4,88</b> |
| Vybavení a interiér                       | košíky                           | 5         | 5             |
|   | prostorné uličky                 | 5         | 5             |
|   | světlo                           | 4         | 4             |
|   | uspořádání obchodu               | 5         | 5             |
|   | čistota prodejny                 | 5         | 5             |
|   | atraktivita výlohy               | 5         | 5             |
|   | celkový dojem z vybavení obchodu | 5         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 4,86</b> |
| Ostatní                                   | výběr zboží                      | 5         | 5             |
|   | věrnostní program                | 1         | 1             |
|   | vyzvednutí zboží                 | 5         | 5             |
|   | informace o webu                 | 1         | 1             |
|   | informace o blogu                | 1         | 1             |
|   | informace o facebooku            | 5         | 5             |
|   | informace o instagramu           | 5         | 5             |
|   | možné formy úhrady               | 5         | 5             |
|   | fronta u pokladny                | 5         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,67</b> |
| <b>Celkové hodnocení</b>                  |                                  |           | <b>Ø 4,17</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Mystery shopping byl vykonán pověřenou osobou od autorky diplomové práce. Asistent prodeje při obou návštěvách odpověděl na pozdrav, ale aktivně neoslovil. Po požádání o pomoc byla znalost a ochota asistenta při první návštěvě průměrná a při druhé na plný počet bodů. Doporučení na další produkt bylo poprvé na požádání a po druhé automaticky. Změna platby nebyl problém. Kategorie vybavení a interiér dostalo stejné hodnocení u obou návštěv. Košíky byly proutěné. Prodejna má velký výběr zboží. Věrnostní program je zřízen, ale nebyl nabídnut, na prodejně je možnost vyzvednout Mixit či Matcha. Podnik disponuje všemi online aktivitami,

které jsou zahrnuty do hodnotícího výčtu. Při obou návštěvách byla zmínka o facebooku a instagramu. Řada se netvořila, i když zákazníci na prodejně byli.

**PODNIK A** (13. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 11:00; 20. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 10:45)

**Tabulka 7 Hodnocení podnik A**

| PODNIK A                                  |                                  | 13.4.2021 | 20.4.2021     |
|---|----------------------------------|-----------|---------------|
|   |                                  | Body      | Body          |
| Komunikace asistenta prodeje během nákupu | odpověď na pozdrav               | 1         | 5             |
|   | oslovení od asistenta            | 1         | 1             |
|   | oční kontakt                     | 3         | 3             |
|   | znalost                          | 4         | 4             |
|   | ochota                           | 4         | 4             |
|   | doporučení na další produkt      | 5         | 1             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,00</b> |
| Komunikace asistenta prodeje u pokladny   | výraz                            | 2         | 2             |
|   | oční kontakt                     | 2         | 2             |
|   | ochota při změně platby          | 5         | 5             |
|   | vřelost rozloučení               | 2         | 2             |
|   |                                  |           | <b>Ø 2,75</b> |
| Vybavení a interiér                       | košíky                           | 5         | 5             |
|   | prostorné uličky                 | 5         | 5             |
|   | světlo                           | 5         | 5             |
|   | uspořádání obchodu               | 4         | 4             |
|   | čistota prodejny                 | 3         | 3             |
|   | atraktivita výlohy               | 1         | 1             |
|   | celkový dojem z vybavení obchodu | 2         | 2             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,57</b> |
| Ostatní                                   | výběr zboží                      | 2         | 2             |
|   | věrnostní program                | 1         | 1             |
|   | vyzvednutí zboží                 | 5         | 5             |
|   | informace o webu                 | 1         | 1             |
|   | informace o blogu                | -         | -             |
|   | informace o facebooku            | 1         | 1             |
|   | informace o instagramu           | -         | -             |
|   | možné formy úhrady               | 5         | 5             |
|   | fronta u pokladny                | 1         | 1             |
|   |                                  |           | <b>Ø 2,29</b> |
| <b>Celkové hodnocení</b>                  |                                  |           | <b>Ø 2,92</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Asistent prodeje při první návštěvě neodpověděl na pozdrav a povídal si s dalším asistentem. Ani při jedné návštěvě asistent prodeje aktivně neoslovil. Po požádání o pomoc byla znalost asistenta nadprůměrná a jednání bylo ochotné. Při první návštěvě byl automaticky nabídnut jejich vlastní produkt. Při druhé nebylo nabídnuto nic. Změna platby nebyl problém, ale asistent prodeje u pokladny byl poměrně nekontaktní. Kategorie vybavení a interiér dostalo stejné hodnocení u obou návštěv. Košíky byly proutěné. Jednalo se o prodejnu, která měla

podprůměrné zboží s malým výběrem. Výlohu prodejna nemá prakticky žádnou. Na prodejně byl zvláštní vzduch. Věrnostní program je zřízen, ale nebyl nabídnut, na prodejně je vytvořena služba uložky. Podnik disponuje webovými stránkami a facebookem, ale ani jedno nebylo zákazníkovi doporučeno. Čekání na pokladně bylo dlouhé v obou případech, i když tolik lidí na prodejně nebylo.

**PODNIK B** (13. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 10:30; 20. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 11:15)

**Tabulka 8 Hodnocení podnik B**

| <b>PODNIK B</b>                                  |                                  | <b>13.4.2021</b> | <b>20.4.2021</b> |
|--|----------------------------------|------------------|------------------|
|  |                                  | <b>Body</b>      | <b>Body</b>      |
| <b>Komunikace asistenta prodeje během nákupu</b> | odpověď na pozdrav               | 5                | 5                |
|  | oslovení od asistenta            | 5                | 5                |
|  | oční kontakt                     | 4                | 4                |
|  | znalost                          | 4                | 4                |
|  | ochota                           | 5                | 5                |
|  | doporučení na další produkt      | 5                | 5                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 4,67</b>    |
| <b>Komunikace asistenta prodeje u pokladny</b>   | výraz                            | 5                | 5                |
|  | oční kontakt                     | 5                | 5                |
|  | ochota při změně platby          | 5                | 3                |
|  | vřelost rozloučení               | 5                | 5                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 4,75</b>    |
| <b>Vybavení a interiér</b>                       | košíky                           | 5                | 5                |
|  | prostorné uličky                 | 2                | 2                |
|  | světlo                           | 3                | 3                |
|  | uspořádání obchodu               | 4                | 4                |
|  | čistota prodejny                 | 5                | 5                |
|  | atraktivita výlohy               | 3                | 3                |
|  | celkový dojem z vybavení obchodu | 4                | 4                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 3,71</b>    |
| <b>Ostatní</b>                                   | výběr zboží                      | 4                | 4                |
|  | věrnostní program                | -                | -                |
|  | vyzvednutí zboží                 | 5                | 5                |
|  | informace o webu                 | 5                | 5                |
|  | informace o blogu                | -                | -                |
|  | informace o facebooku            | 5                | 5                |
|  | informace o instagramu           | 1                | 1                |
|  | možné formy úhrady               | 3                | 3                |
|  | fronta u pokladny                | -                | -                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 3,83</b>    |
| <b>Celkové hodnocení</b>                         |                                  |                  | <b>Ø 4,17</b>    |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Asistent prodeje vždy odpověděl na pozdrav a aktivně oslovil do 2 minut. Znalost asistenta byla nadprůměrná a jednání bylo velmi ochotné. Při obou návštěvách byl další produkt automaticky doporučen. Při druhé návštěvě byla změna platby mírně problém. Zaplatit lze



kartou či hotovostí. Kategorie vybavení a interiér dostalo stejné hodnocení u obou návštěv. Košíky byly proutěné. Jednalo se o malou prodejnu, která ale překvapila svým nadprůměrným sortimentem. Věrnostní program není zřízen, na prodejně je vytvořena služba zásilkovny. Podnik disponuje webovými stránkami a facebookem, o kterých se zmínil. Instagram nedoporučil. Na prodejně nebyli další zákazníci.

**PODNIK C** (13. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 10:00; 20. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 11:45)

**Tabulka 9 Hodnocení podnik C**

| PODNIK C  |                                  | 13.4.2021 | 20.4.2021     |
|---|----------------------------------|-----------|---------------|
|   |                                  | Body      | Body          |
| Komunikace<br>asistenta prodeje<br>během nákupu | odpověď na pozdrav               | 5         | 5             |
|   | oslovení od asistenta            | 1         | 1             |
|   | oční kontakt                     | 3         | 4             |
|   | znalost                          | 3         | 3             |
|   | ochota                           | 3         | 3             |
|   | doporučení na další produkt      | 1         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,08</b> |
| Komunikace<br>asistenta prodeje u<br>pokladny   | výraz                            | 3         | 3             |
|   | oční kontakt                     | 3         | 3             |
|   | ochota při změně platby          | 5         | 5             |
|   | vřelost rozloučení               | 2         | 4             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,50</b> |
| Vybavení a interiér                             | košíky                           | 5         | 5             |
|   | prostorné uličky                 | 5         | 5             |
|   | světlo                           | 3         | 3             |
|   | uspořádání obchodu               | 5         | 5             |
|   | čistota prodejny                 | 5         | 5             |
|   | atraktivita výlohy               | 5         | 5             |
|   | celkový dojem z vybavení obchodu | 3         | 3             |
|   |                                  |           | <b>Ø 4,43</b> |
| Ostatní   | výběr zboží                      | 5         | 5             |
|   | věrnostní program                | -         | -             |
|   | vyzvednutí zboží                 | 1         | 1             |
|   | informace o webu                 | 1         | 5             |
|   | informace o blogu                | -         | -             |
|   | informace o facebooku            | 5         | 5             |
|   | informace o instagramu           | -         | -             |
|   | možné formy úhrady               | 3         | 3             |
|   | fronta u pokladny                | 5         | 5             |
|   |                                  |           | <b>Ø 3,67</b> |
| <b>Celkové hodnocení</b>                        |                                  |           | <b>Ø 3,72</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Asistent prodeje vždy odpověděl na pozdrav, ale nebylo od asistenta prodeje ani jednou osloveno do 2 minut. Znalost a ochota asistenta prodeje byla průměrná. Při první návštěvě asistent prodeje produkt nedoporučil a při druhé sám aktivně. Změna platby nebyla pro asistenta problém a ochotně vyšel vstříc. Kategorie vybavení a interiér dostalo stejné hodnocení u obou

návštěv. Košíky byly proutěné. Dojem obchodu kazí velké trubky na stropě, které jsou obaleny alobalem. Podnik má velký výběr zboží. Zaplatit lze kartou či hotovostí. Věrnostní program není zřízen a není možnost vyzvednutí žádného zboží. Podnik disponuje webovými stránkami a facebookem, při první návštěvě zmíněno pouze o facebooku. Fronta u pokladen se netvořila, i když na prodejně byli další zákazníci.

**PODNIK D** (13. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 11:40; 20. 4. 2021 úterý, čas návštěvy 10:00)

**Tabulka 10 Hodnocení podnik D**

| <b>PODNIK D</b>                                  |                                  | <b>13.4.2021</b> | <b>20.4.2021</b> |
|--|----------------------------------|------------------|------------------|
|  |                                  | <b>Body</b>      | <b>Body</b>      |
| <b>Komunikace asistenta prodeje během nákupu</b> | odpověď na pozdrav               | 5                | 5                |
|  | oslovení od asistenta            | 1                | 5                |
|  | oční kontakt                     | 3                | 5                |
|  | znalost                          | 3                | 3                |
|  | ochota                           | 2                | 4                |
|  | doporučení na další produkt      | 3                | 3                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 3,50</b>    |
| <b>Komunikace asistenta prodeje u pokladny</b>   | výraz                            | 3                | 3                |
|  | oční kontakt                     | 3                | 5                |
|  | ochota při změně platby          | 2                | 5                |
|  | vřelost rozloučení               | 3                | 4                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 3,50</b>    |
| <b>Vybavení a interiér</b>                       | košíky                           | 2                | 2                |
|  | prostorné uličky                 | 2                | 2                |
|  | světlo                           | 3                | 3                |
|  | uspořádání obchodu               | 5                | 5                |
|  | čistota prodejny                 | 5                | 5                |
|  | atraktivita výlohy               | 1                | 1                |
|  | celkový dojem z vybavení obchodu | 2                | 2                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 2,86</b>    |
| <b>Ostatní</b>                                   | výběr zboží                      | 2                | 2                |
|  | věrnostní program                | -                | -                |
|  | vyzvednutí zboží                 | 1                | 1                |
|  | informace o webu                 | 5                | 5                |
|  | informace o blogu                | -                | -                |
|  | informace o facebooku            | 5                | 5                |
|  | informace o instagramu           | 5                | 5                |
|  | možné formy úhrady               | 3                | 3                |
|  | fronta u pokladny                | 5                | -                |
|  |                                  |                  | <b>Ø 3,62</b>    |
| <b>Celkové hodnocení</b>                         |                                  | <b>Ø 3,34</b>    |                  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Asistent prodeje vždy odpověděl na pozdrav, při druhé návštěvě bylo aktivně asistentem osloveno do 2 minut. Znalost asistenta byla průměrná, ochota lepší při druhé návštěvě. Při obou návštěvách byl další produkt doporučen až na požádání. Při první návštěvě byla změna platby

pro asistenta prodeje problém. Zaplatit lze kartou či hotovostí (stravenky není možné použít). Kategorie vybavení a interiér dostalo stejné hodnocení u obou návštěv. Košíky v této prodejně byly plastové, což nedělalo dobrý dojem. Jednalo se o stísněnou prodejnu, kde bylo i poměrně špatné světlo. Výloha prodejny též nepůsobila lukrativně a byla spíše tvořena vitamínovými doplňky. Výběr zboží spíše podprůměrný. Věrnostní program není zřízen a není možnost vyzvednutí žádného zboží. Podnik disponuje webovými stránkami, facebookem a instagramem, o všech aktivitách se asistent prodeje vždy zmínil. Při první návštěvě se fronta netvořila a při druhé byl myster na prodejně sám.