



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH VÝROBKŮ / SLUŽEB NA TRH

MARKETING STRATEGY OF THE NEW PRODUCT / SERVICES LAUNCH

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Klára Fojtíková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Klára Fojtíková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie při zavádění nových výrobků / služeb na trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Teoretická východiska práce

Charakteristika vybrané společnosti

Analýza stávající marketingové strategie

Návrhy a doporučení

Závěr

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je návrh marketingové strategie při zavádění výrobku na trh pro společnost LOBEY Laboratories s.r.o.

Základní literární prameny:

FARRIS, Paul W., BENDLE, Neil T., PFEIFER, Phillip E. a David J. REIBSTEIN. Marketing Metrics. Upper Saddle River, New Jersey, 2010, 414 s. ISBN 0-13-705829-2

MCDONALD, Malcolm a Peter MOUNCEY. Marketing accountability: a new metrics model to measure marketing effectiveness. London: Kogan Page, 2011, viii, 293 p. ISBN 9780749463359.

NENADÁL, Jaroslav. Měření v systémech managementu jakosti. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie společnosti LOBEY Laboratories. Práce je rozdělena na tři části. V první teoretické části práce jsou definovány základní pojmy, které se pojí s marketingem. Následná analytická část práce obsahuje charakteristiku vybraného podniku a zhodnocení jeho vnitřního i vnějšího prostředí pomocí vybraných metod. Poslední návrhová část práce je zaměřena na konkrétní návrhy marketingové strategie společnosti.

Klíčová slova

Marketingová strategie, marketingový mix, analýza marketingového prostředí, SWOT analýza, návrh marketingové strategie

Abstract

The master thesis looks into the proposal of marketing strategy of the LOBEY Laboratories company. Thesis is divided into three parts. In the first theoretical part the author defines basic concepts associated with marketing. Following analytical part contains characteristics of the selected company. Moreover, it includes the evaluation of its internal and external environment using chosen methods. The last proposal part focuses on concrete proposals of marketing strategy of Lobey Laboratories.

Key words

Marketing strategy, marketing mix, market analysis, SWOT analysis, concept of marketing strategy

Bibliografická citace

FOJTÍKOVÁ, Klára. Marketingová strategie při zavádění nových výrobků / služeb na trh. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135156>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 16. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za cenné rady a odborné připomínky, které přispěly k vypracování této práce. Ráda bych také poděkovala svojí rodině a blízkým přátelům, kteří mě při tvorbě této práce podpořili.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍL A METODIKA PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Marketing	12
1.2 Marketing malých podniků	12
1.2.1 Výhody malých podniků	13
1.2.2 Nevýhody malých podniků	14
1.3 Marketingový mix	14
1.3.1 Produkt	15
1.3.2 Cena.....	15
1.3.3 Distribuce	16
1.3.4 Propagace	17
1.4 Situační analýza podniku.....	19
1.4.1 SWOT analýza	20
1.5 Marketingový plán	20
1.6 Stanovení marketingových cílů	22
1.7 Marketingová strategie	23
1.7.1 Tvorba marketingové strategie	23
1.7.2 Marketingové strategie malých firem.....	23
1.7.3 Realizace marketingových strategií.....	27
1.7.4 Monitorování a kontrola marketingových strategií	27
1.8 Analýza vnitřního prostředí podniku.....	27
1.8.1 7S analýza.....	28
1.9 Analýza vnějšího prostředí podniku.....	30
1.9.1 SLEPT analýza	30

1.9.2	Porterův model pěti sil	31
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	34
2.1	Základní charakteristika společnosti	34
2.2	Analýza marketingového mixu společnosti	37
2.2.1	Produkt	37
2.2.2	Cena.....	42
2.2.3	Distribuce	43
2.2.4	Propagace	44
2.3	Analýza 7S	51
2.4	SLEPT analýza	55
2.5	Porterova analýza	60
2.6	SWOT analýza	66
2.7	Shrnutí výsledků analýz	67
3	Návrhová část	69
3.1	Stanovení vize, mise a cíle společnosti	69
3.2	Návrh marketingové strategie	69
3.2.1	Produktová strategie	70
3.2.2	Cenová strategie	74
3.2.3	Distribuční strategie	75
3.2.4	Propagační strategie	77
	Definice cílů SMART	84
	ZÁVĚR.....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	87
4	SEZNAM GRAFŮ	90
5	SEZNAM OBRÁZKŮ	91
6	SEZNAM TABULEK.....	92

ÚVOD

V současné době je velice složité udržet si na trhu svou pozici. Společnosti se na trhu potýkají s obrovskou konkurencí, proto musí využívat všech dostupných prostředků k dosažení co nejlepších výsledků. Tato skutečnost se stává ještě složitější pro malé podniky. Je důležité, aby podnikatelé neustále sledovali všechny trendy v oblasti prodeje, výroby a obchodu. Aby byly firmy na trhu úspěšné, musí mít jasně stanovenou marketingovou strategii.

Pod pojmem marketingová strategie se skrývá spousta možností, na kterých je závislý úspěch či neúspěch každé společnosti. Marketing se již nesnaží přimět zákazníka ke koupi, ale snaží se budovat dlouhodobé vztahy založené na důvěře a loajalitě. Marketing musí poskytnout odpověď na otázky, co si spotřebitel žádá, jak mu to poskytnout a za jakých podmínek na něj působit, aby se o existenci značky dozvěděl. Značka se musí dostat do povědomí zákazníků, musí o ní být slyšet a musí být vidět.

Tato diplomová práce bude pojednávat o marketingové strategii společnosti LOBEY Laboratories s.r.o., která se zabývá výrobou a prodejem přírodní kosmetiky. Patří mezi malé podniky s ohleduplným přístupem k životnímu prostředí.

Tržní podíl přírodní kosmetiky na celkovém trhu kosmetiky vytrvale roste a očekává se tento pozitivní rozvoj i v příštích letech. Spotřebitelé jsou mnohem lépe informovaní než dříve a nová generace zákazníků klade důraz na udržitelný způsob života. Důležitými kritérii při nákupním rozhodování se stala sociální odpovědnost výrobců, ekologický původ, autentičnost, spravedlivý obchod a ohleduplnost k životnímu prostředí.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem diplomové práce je návrh marketingové strategie při zavádění výrobku na trh pro společnost LOBEY Laboratories s.r.o. za pomoci zjištěných informací vycházejících z provedených analýz.

Práce bude rozdělena do třech hlavních částí. První část bude sloužit jako teoretický základ, který vysvětlí základní pojmy marketingu, jako je marketingová strategie, marketingový mix, marketing malých podniků.

Marketingová strategie může být úspěšná pouze tehdy, pokud je založena na důkladné analýze všech dostupných informací. Proto druhá analytická část práce bude obsahovat zhodnocení vnitřního i vnější prostředí společnosti pomocí vybraných metod, její charakteristiku a rozbor marketingového mixu. Těžištěm analytické práce bude SWOT analýza z jejíchž výsledků bude vycházet návrhová část práce.

Na základě zhodnocení a posouzení současného stavu společnosti bude v poslední části předložen návrh nové marketingové strategie při zavádění výrobků na trh, který by měl společnosti zlepšit postavení na trhu.

Zdroje pro zpracování této diplomové práce jsou čerpány ze široké základny informačních zdrojů, na které bude v průběhu práce odkazováno. Při zpracování práce bude také využito konzultací s jednateli společnosti a jejich zaměstnanci.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce budu definovat několik základních pojmů jako je např. marketing, marketingová strategie, marketingový mix, online marketing. Důležitou součástí je také analýza vnitřního a vnějšího prostředí.

1.1 Marketing

V dnešní době sehrává marketing velmi důležitou roli pro každou úspěšnou firmu, jejímž cílem je prosadit se v rostoucím konkurenčním prostředí. Existuje mnoho definic marketingu. Dle amerického marketingového specialisty Phillipa Kotlera je marketing *„uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé. Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání výjimečné hodnoty a udržet si stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk.“* (1, s. 29)

Další vybraná definice marketing popisuje jako: *„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“* (2)

Zcela jednoduše lze marketing popsat jako soubor procesů, které uspokojují lidské a společenské potřeby díky procesu výroby a směny hodnot či produktů za současného dosažení podnikových cílů (3, s. 8).

Všechny podniky využívají nějakým způsobem marketing, ačkoliv je v různých odvětvích velmi odlišný, jeho principy platí všeobecně. Podobu a rozsah marketingu ovlivňuje řada faktorů jako je velikost podniku, oblast podnikání, situace na trhu a samostatné vedení podniku. Tyto faktory označujeme jako vnitřní a vnější prostředí podniku, které ovlivňují veškeré procesy v podniku.

1.2 Marketing malých podniků

Malé podniky mají svou specifickou charakteristiku. Většinou jsou omezeni v oblasti zdrojů, nedostatku odborných zkušeností a nedostatku příležitostí na trhu. Vedení a rozhodování firmy zastává obvykle jedna osoba, zpravidla vlastník podniku. To je jeden z hlavních důvodů, proč je strategický přístup velkých firem odlišný od přístupu řízení

vhodného pro malé podniky. Malé podniky tvoří málokdy ucelený marketingový plán, protože tvorbu marketingového plánu považují za nedůležitou (4, s. 13).

1.2.1 Výhody malých podniků

Mezi výhody malých podniků patří:

- Pružnější reakce – malé firmy jsou schopny flexibilně reagovat na změny, které probíhají na rychle se měnícím trhu. Snaží se předvídat změny poptávky, na které pak pohotově reagují.
- Silná orientace na zákazníka – podnikatelé se orientují na malých trzích, kde můžou více naslouchat svému zákazníkovi, aby si udrželi jeho přízeň. Přizpůsobují a mění svůj produkt okamžitě dle požadavků zákazníka. Vytváří přijatelné ceny a další nadstandardní služby.
- Zaměření na specializovaný produkt – soustředí se na úzký sortiment, kterému věnují větší pozornost. Poskytováním kvalitních výrobků je zákazníkovi předávána i pozitivní zkušenost s firmou, díky čemuž firma buduje vzájemné dlouhodobé vztahy.
- Osobní přístup – bližší vztah s podnikatelem přináší zákazníkovi pocit jedinečnosti a výjimečnosti. Úzký kontakt přináší firmě cenné informace o potřebách a požadavcích zákazníka získané bez vynaložení peněžních prostředků. Tento vztah je vhodný pro zákazníka, který je přesycen masovým přístupem velkých korporací.
- Nadšení podnikatele – zákazník má záruku toho, že o něj bude postaráno s největší péčí, protože nadšený podnikatel má chuť svoji firmu dál rozvíjet a starat se o ni.
- Plochá struktura řízení – k vedení malé firmy se rychleji dostanou problémy zákazníka. Mnohdy může zákazník své požadavky začít řešit hned a přímo s podnikatelem firmy.
- Loajalita a zdvořilost zaměstnanců – malé firmy mají málo zaměstnanců, kteří se mezi sebou dobře znají a cítí větší odpovědnost za celkový výkon firmy (5, s. 185).

1.2.2 Nevýhody malých podniků

K nevýhodám malých podniků řadíme:

- Nedostatek finančních zdrojů – je důvodem proč mají malé firmy omezený rozsah marketingových činností, a tak se snaží vynakládat své finanční prostředky co nejefektivněji.
- Nedostatek lidských zdrojů – příčinou omezených finančních prostředků je nedostatek kvalifikovaných marketingových odborníků.
- Nedostatek kompetencí podniku – většině začínajících podnikatelů chybí znalosti v oboru legislativy, účetnictví, finančního řízení, vedení lidí a celkově řízení firmy, kam řadíme i marketing. Chybějící znalosti mohou vést ke špatným rozhodnutím, které mohou mít existenční následky.
- Ostře ohraničený trh – úzce specializovaný produkt vede k menšímu množství produkce a snižuje počet zákazníků (5, s. 186).

1.3 Marketingový mix

Marketingový mix patří mezi klíčové pojmy marketingu, který pomáhá organizacím provádět strategické rozhodnutí při uvádění nových produktů nebo vize stávajících produktů. Vhodnou kombinací nástrojů marketingového mixu dokáže podnik vyvolat poptávku po svém produktu a následně upokojit potřeby zákazníka. Tradičně se skládá z následujících prvků, označovaných jako 4P: výrobek (Product), cena (Price), distribuce (Place) a propagace (Promotion).

Dle Philipa Kotlera je marketingový mix „*souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu.*“ (1, s. 105)



Obrázek 1: Marketingový mix (zdroj: 6)

1.3.1 Produkt

Produkt představuje položku nebo službu navrženou k uspokojení potřeb a přání zákazníků. Za produkt lze považovat hmotný statek, službu či myšlenku. Obsahuje tři základní vrstvy. První vrstvou je **jádro výrobku**, které představuje uspokojení základní fyziologické potřeby. Druhou vrstvou představuje **fyzická podoba výrobku** prezentovaná značkou, kvalitou, designem, obalem a stylem. Poslední vrstvou je **rozšířený výrobek**, který zahrnuje služby, jako je záruka, instalace, dodávka, prodejní služby. (8, s. 103)

Produkt prochází 4 etapami životního cyklu výrobku. Od fáze **zavedení produktu** na trh, **růstu**, **zralosti** až po **útlum** zájmu o produkt a jeho stažení z trhu. V jednotlivých fázích vyžaduje jiné marketingové, finanční, výrobní, prodejní a personální strategie (9).

1.3.2 Cena

Cena je jedinou složkou marketingového mixu tvořící příjmy. Všechny ostatní složky 4P představují výdaje. Výše ceny ovlivňuje velikost poptávky, existenci konkurenčních

produktů, ekonomické podmínky, kulturu. Z pohledu zákazníka je cena důležitá, ovlivňuje jeho rozhodnutí, zda si zákazník produkt či službu koupí nebo ne. Proto firmy často volí takovou její výši, která zajistí dvě hlavní věci: spokojenost zákazníka a zisk firmě (8, s. 104).

Tvorbu cen ovlivňují vnější a vnitřní faktory. Tyto faktory vyjadřují propojenost podniku s okolím.

Vnitřními faktory jsou cíle podniku, organizace cenové politiky, diferenciací výrobku, náklady a jejich struktura, prvky marketingového mixu.

Mezi vnější faktory řadíme strukturu trhu, nabídku a poptávku, jednání zákazníků a zákazníkovo vnímání ceny, chování konkurence, chování distributorů, právní normy (11).

Společnosti mohou při tvorbě cen použít tři hlavní metody:

- Nákladově orientovanou cenu – vychází z kalkulace nákladů, ke kterým se přidává zisková přírážka. Jedná se o nejjednodušší a nejčastěji používanou metodu.
- Poptávkově orientovanou cenu – cena se odráží od hodnoty výrobku, kterou přisuzuje budoucí spotřebitel podle svých preferencí.
- Konkurenčně orientovanou cenu – metoda, u které se obvykle vychází z cen vedoucího partnera na trhu, který již podobný výrobek prodává. U této metody dáváme pozor na chyby a přednosti vlastního výrobku oproti konkurenci, podle čehož určujeme cenu. Hrozbou je cenová válka. (10, s. 277)

1.3.3 Distribuce

Pro podnik je důležité, jaký zvolí způsob dopravy produktu ke konečnému spotřebiteli, protože distribuční cesty se odráží v ceně produktu. Čím je distribuční řetězec delší, tím narůstá cena konečného produktu. Jde o dlouhodobou záležitost, která vyžaduje dlouhodobé plánování a rozhodování. Má mnoho podob, kdy nejjednodušší formou je oslovení zákazníka přímo výrobcem, jedná se o přímou cestu od výrobce k zákazníkovi. Nepřímá distribuční cesta spočívá v zapojení mezičlánků jako jsou velkoobchody (8, s. 106).

Podle Jakubíkové je distribuce *“souhrn společností nebo jednotlivců, kteří zabezpečují pohyb produktů od výrobců ke konečnému zákazníkovi.”* (12, s. 192)

1.3.4 Propagace

Jedná se o nejviditelnější část marketingového mixu. Úlohou propagace je vyvolání zájmu o firmu a její produkci, udržení stávajících zákazníků a získání zákazníků nových. Propagace se zaměřuje na určitou skupinu zákazníků, kterou můžeme rozdělit např. dle věku, pohlaví a bydliště (7, s. 60).

Podle Kotlera a Amstronga je marketingová komunikace definována jako marketingový komunikační mix, který tvoří reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations a nástroje přímého marketingu, které podnik používá k dosažení marketingových cílů (1, s. 809).

Reklama

Reklama je placená forma propagace a nejúčinnější nástroj budování podvědomí o existenci podniku, výrobku, služby nebo myšlenky. Potencionální zákazníkovi přináší informace o výrobku, jeho vlastnostech a přednostech. Řadí se k finančně náročným druhům propagace, proto je jejím cílem přinést do firmy zisk a povědomí o dobrém jméně společnosti. Výsledkem úspěšné reklamy je spokojený zákazník, který se do firmy rád vrací. Zárukou úspěšné reklamy jsou odborníci, kteří umí využívat všechny relevantní poznatky, díky čemuž působí na správné segmenty trhu (13, s. 244).

V posledních letech účinnost reklamy klesá, veřejnost se zdá být převážně televizní reklamou přesycena. Pro velké úspěšné firmy představuje reklama v určitém mediu spíše měřítko prestiže, než efektivní nástroj marketingu (14, s. 263).

Výrok Henry Forda: *“Vím, že polovinu prostředků, které vynakládám na reklamu, vyhazují oknem, pouze nevím, která je to polovina.”* (13, s. 244)

Princip fungování reklamy je popsán různými modely komunikačních účinků. Mezi nejnámější model patří **model AIDA**, který je odvozen od myšlenkových fází, kterými prochází potencionální zákazník při působení reklamy:

- **Attention** (pozornost) – reklama má upoutat pozornost
- **Interest** (zájem) – reklama má vzbudit chuť zjistit o produktu více informací

- Desire (touha) – reklama má vytvořit touhu po produktu
- Action (akce) – reklama má přimět zákazníka k akci, kdy si produkt koupí (14, s. 264).

Podpora prodeje

Podpora prodeje doplňuje reklamu, představuje poskytnutí určité výhody spojené s nákupem produktu, která dává spotřebiteli přímý podnět ke koupi. Snaží se učinit atraktivnější nabídku pro zákazníky, která platí pro přesně definované a časově omezené období (15, s. 285).

Podle Kotlera ji lze charakterizovat jako: „*soubor různých motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků či služeb*“ (16, s. 880).

Dosáhnout cílů podpory prodeje můžeme využitím mnoha nástrojů. Mezi nejpoužívanější řadíme vzorky, kupony, vrácení peněz, zvýhodněné balení, bonusy, reklamní předměty, věrnostní odměny. (16, s. 882).

Obecně se doporučuje využívat akce na podporu prodeje s rozvahou, protože neustálé slevy, kupony, výhodné nabídky a dárky mohou v mysli spotřebitelů degradovat.

Public Relations

Vztahy s veřejností jsou důležitou složkou komunikačního mixu. Cílem Public Relations je vytvoření kladné představy o podniku, jeho produktech. Účinnost PR je vysoká, finančně nenáročná, avšak získání důvěry je dlouhodobý proces. (14, s. 279).

Kotler definuje public relations jako „*budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobré image firmy a řešení či odvracení nepříznivých fám, pověstí a událostí*“ (16, s. 880).

Nejpoužívanější nástroje PR jsou dny otevřených dveří, prohlídky firem, charita, vydání výročních zpráv, tiskové konference, mediální interview (14, s. 280).

Osobní prodej

„*Je představován přímou komunikací a pěstováním osobních vztahů mezi dvěma, nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo poskytnout službu a zároveň vytvářet*

dlouhodobé pozitivní vztahy, který by přispíval k vytváření žádoucího image firmy i výrobku.“(14, s. 275).

Obecně platí, že právě osobní kontakt představuje jeden z nejdůležitějších faktorů pro vzájemnou interakci mezi institucí a zákazníkem. Sympatická, ochotná a vzdělaná obsluha může být důvodem, proč nakupujeme v malé prodejně.(13, s. 340)

Výhody osobního prodeje:

- Přímý kontakt se zákazníkem
- Budování stálých zákazníků a možnost dalšího prodeje
- Využívání a uplatňování psychologických postupů ovlivňování zákazníků (14, s. 276).

Přímý marketing

Jedná se o masovější formu komunikace se snahou o vyvolání okamžité reakce např. formou newsletteru do emailové schránky. Důležitou součástí je kvalitní databáze zákazníků. Čím více informací společnost o zákazníkovi má, tím lépe přímý marketing cílí na vybranou skupinu zákazníků (17, s.125).

Přímý marketing je:

- Neveřejný – oslovujeme konkrétní osobu
- Přizpůsobivý - sdělení můžeme zpracovat tak, aby působilo na konkrétní osobu.
- Aktuální - sdělení je možné připravit ihned
- Interaktivní - sdělení můžeme přizpůsobit na základě reakce osloveného

Hlavní formy přímého marketingu jsou osobní prodej, marketing po telefonu, direct mail, zásilkové katalogy, on-line marketing (16, s. 928).

1.4 Situační analýza podniku

Situační analýza představuje komplexní druh analýzy, která zachycuje nejdůležitější informace a faktory, které mají vliv jak na současný, tak budoucí stav podniku z vnějšího i vnitřního hlediska. Sestavení situační analýzy pomáhá k pochopení, jakým směrem by měla firma směřovat. Obsahuje důležité údaje o trhu, konkurenci, vnějším

prostředí, postavení produktu, distribuci. Věnuje se potřebám zákazníka a zkoumá faktory, které mají vliv na jeho nákupní chování.

Kvalitní manažer by měl výsledky situační analýzy použít jako podklad pro tvorbu plánů, návrhů strategií v budoucích etapách organizace.

Existuje několik metod, které lze použít pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů. Mezi nejpoužívanější patří SWOT analýza.

1.4.1 SWOT analýza

Dle Kotlera je SWOT analýza nástroj pro aktivní rozvíjení vnějšího a vnitřního marketingového prostředí „*Analýza externího prostředí (příležitost a ohrožení): Podnikatelská jednotka musí neustále monitorovat klíčové makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují její schopnost dosahovat zisku.*“ (Ježková, 2013)

SWOT analýza díky svému pestrému využití patří k nejpoužívanějším analytickým technikám. V základu byla vytvořena za účelem zkoumání firmy jako celku, ale má široké uplatnění. Můžeme jí použít při uvádění nového výrobku na trh, při nabírání nových zaměstnanců, při hodnocení konkrétního firemního odvětví, či při analyzování již zajetých produktů.

Analýza je založena na posouzení pozice firmy mezi konkurenty. Posuzují se silné stránky (S-Strengths) podniku, kdy je definováno v čem je konkrétní firma lepší než její konkurence a slabé stránky (W-Weaknesses), kde je cílem firmy analyzovat a definovat svá slabá místa. Dále jsou v rámci SWOT analýzy posuzovány hrozby (T-Threats), které podniku hrozí a naopak příležitosti (Opportunities), které trh pro konkrétní podnik „nabízí“. (17, s. 46)

Cílem činnosti podniku by mělo být zlepšování konkurenční pozice, nebo udržení té stávající, k tomu nám pomáhá využití silných stránek a zlepšování slabých stránek podniku.

1.5 Marketingový plán

Marketingový plán je nástroj komunikace, který používá složky marketingového mixu k proniknutí a vybudování si silné pozice na příslušném trhu. Dobrý marketingový plán

by měl rozpoznat pozitivní obchodní příležitosti na trhu. Měl by být srozumitelný, jasný a výstižný, ale zároveň přesný a je potřeba jasně identifikovat úkoly. Může mít podobu několika menších dílčích marketingových plánů vztahujících se k jednotlivým výrobkům. Efektivní marketingový plán je hlavním nástrojem konkurenčního boje (18, s. 9).

Marketingové plánování představuje: „*systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování.*” (13, s. 62)

Proces marketingového plánování je odlišný ve velkých a menších firmách. Velké podniky predikují vývoj trhu a plánují své strategie na několik let dopředu. Kdežto malé a střední podniky mnohdy marketingový plán sestavují, protože nemají dostatek financí, zaměstnanců, chybí jim zkušenosti s plánováním a často zastávají myšlenku, že když jsou malá firma, tak nic nepotřebují a je to pro ně zbytečné. Pro malé a střední podniky platí, že by měly uskutečňovat všechny aktivity jako velké firmy, ale v upraveném rozsahu a obsahu. Základem každého podniku musí být dlouhodobé plánování a jeho rozvoj. (20)

Proces marketingového plánování je následující



Obrázek 2: Kroky procesu marketingového plánování (Zdroj: 19)

1.6 Stanovení marketingových cílů

„Stanovení marketingových cílů a výběr marketingových strategií patří k nejdůležitějším krokům celého procesu plánování. Marketingové cíle určují požadovaný budoucí stav firmy, který má zajistit její růst a prosperitu.“ (13, s. 85)

Určení marketingových cílů probíhá dvěma kroky. Prvním krokem je identifikace účelu marketingových cílů. Dalším krokem je určení kvantitativních a časových ukazatelů, díky čemuž podnik měří, zda svých cílů dosáhl či nikoliv. (17, s. 60)

Pro správné stanovení cílů se používá pojmenování SMART, které popisuje, jaký by měl výsledný cíl být.

Každý cíl by měl být:

- **Specific** – formulace cíle musí být jednoznačná, stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků.
- **Measurable** – dosažení cíle by mělo být měřitelné. Stanovují se kvalitní ukazatele, které slouží ke kontrole dosažení stanovených cílů.
- **Acceptable** – cíle by měly být akceptovatelné. Zaměstnanci podniku by se měli s cíli ztotožnit. Právě zaměstnanci svou prací dosahují cílů.
- **Realistic** – cíle by měly být dosažitelné. Při jejich stanovení musíme brát v potaz vnitřní i vnější prostředí společnosti.
- **Time-frame** – cíl musí být určený v čase (21, s. 64)

Ansoffova matice

Pokud není možné dosáhnout marketingové a podnikové cíle na základě dosud sledovaných strategií, je třeba hledat strategické alternativy. Ke strukturalizaci tohoto postupu se používá matice výrobek/trh.

Výrobky\Trhy	Stávající	Nové
Stávající	Tržní penetrace	Rozvoj trhu
Nové	Rozvoj výrobku	Diverzifikace

Tabulka 1: Ansoffova matice (Zdroj: 17)

Pokud se firma snaží proniknout na trh s navýšením obrátu, jedná se o strategii tržní penetrace. Strategií rozvoje trhu se rozumí proniknutí stávajících produktů do nových

tržních oblastí. Rozvoj výrobku představuje proniknutí nového produktu na současný trh. Strategie diverzifikace vystihuje vstup nového výrobku do tržní oblasti. (17, s. 82)

1.7 Marketingová strategie

Marketingová strategie stanovuje základní směry vedoucí k dosažení cíle. Je obrazem toho, co bude podnik na trhu dělat. Měla by být stálá, aby bylo možno na jejím základě sestavovat vytyčené plány, ale i pružně se přizpůsobující vývoji vnějšího a vnitřního prostředí. Marketingové strategie říkají, na které výrobky a trhy se orientovat, do kterých vložit zdroje. Ukazují, jakým způsobem budou naše výrobky konkurovat na cílových trzích. Popisují prostředky a postupy, pomocí kterých dosahujeme stanoveného cíle. (17, s. 66)

1.7.1 Tvorba marketingové strategie

Tvorba marketingové strategie je dlouhý a náročný proces. Základem tvorby solidní marketingové strategie je pochopit a porozumět silným a slabým stránkám podniku, porovnat je s příležitostmi a hrozbami. Postupem tvorby marketingové strategie se zabývá marketingové strategické plánování. Výběru marketingové strategie předchází komplexní strategická analýza. Zvolená marketingová strategie musí respektovat celou podnikovou strategii a podpořit tržní pozici. Marketingoví manažeři při formulování strategií sledují základní podnikový strategický směr, předpokládají kvalitní znalost výsledků situační analýzy, naprosto respektují primární i sekundární cíle. Při tvorbě marketingové strategie je nutné přemýšlet o možnosti její realizace, aby nedocházelo k selhání. O úspěchu či neúspěchu použité marketingové strategie hovoří dosah stanoveného cíle. (17, s. 68)

1.7.2 Marketingové strategie malých firem

Cílem každé firmy je dosáhnout co nejlepších výsledků na trhu, a proto je i součástí malého podniku marketingová strategie. Malé firmy jsou limitovány svými zdroji, schopnostmi i menším množstvím produktů. Výhodou malých firem je silná orientace na zákazníka, užší kontakt se zákazníkem, velká flexibilita podnikatele. (22, s. 202)

Malé firmy si zpravidla vybírají následující strategie:

- **Strategie koncentrace na vybraný tržní segment** – představuje nejvíce uplatňovanou strategii u malých firem. Vychází z myšlenky, že malé firmy by se neměly pohybovat v největších segmentech trhu a konkurovat tak velkým firmám. Nýbrž by se měly zaměřit na přesně vybrané segmenty, které jsou pro velké firmy neatraktivní. Dochází tak k vyplnění tržní mezery, kde malé firmy uspokojují poptávku vybrané, obvykle menší skupiny zákazníků. Největší úskalí při výběru této strategie spočívá v nalezení odpovídajícího tržního segmentu. Je potřeba identifikovat vhodnou skupinu zákazníků a určit kombinaci marketingových nástrojů pomocí detailního marketingového průzkumu. (4, s. 197)
- **Strategie diferenciac**e – je založena na konkurování kvalitou z pohledu zákazníka. Cílem je odlišit se od konkurence, nabídnout zákazníkovi něco na víc a získat si tak jeho loajalitu. Diferenciace se může stavět na samotném výrobku, na distribučním systému i nebo jiných faktorech. Spotřebou produktu zákazník získává kvalitu jako celkový užitek. Individualitou malých firem je úzký kontakt se zákazníkem, proto by mělo jít o přirozené jednání malé firmy. (4, s. 197)
- **Strategie diverzifikace** – nestabilní situace na trzích nutí firmy podnikat v odlišných oblastech současně, což zvyšuje její šance na přežití. Firmy přeorientovávají své zdroje na podstatně odlišnou oblast od původní. Proces diverzifikace vyžaduje např. novou techniku, kvalifikaci, licenci atd. Může být realizována získáním nových firem nebo fúzí s nimi. Realizace této strategie je velmi riziková. Malá firma by měla diverzifikovat v oblastech, ve kterých disponuje poznatky a zkušenostmi. (4, s. 197)
- **Strategie kooperace** – je vhodná pro malé firmy, které nemůžou dosáhnout vlastními silami individuálního úspěchu. Strategie eliminuje bariéry v podobě omezených financí, lidských zdrojů a vysokých nákladů související s marketingovou činností. Kooperativní vztahy můžeme navázat s konkurencí, ale i s firmou, která konkurenci nepředstavuje. Malé firmy se zapojují do sítě firem, díky čemuž získávají pro sebe výhody, kterých nemohly dosáhnout. (4, s. 198)

Z uvedených strategií si můžou firmy zvolit kombinaci, například strategii koncentrace na vybraný tržní segment a zároveň strategii diferenciací například kvalitou, službou, délkou záruky.

Členění strategií	Typ strategií
Dle marketingového mixu	<ul style="list-style-type: none"> • Výrobní strategie • Cenové strategie • Distribuční strategie • Komunikační strategie
Růstové strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Ansoffa • Strategie pro výběr segmentu • Strategie integrace
Zaměřené na konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Portera • Bowmanovy strategické hodiny
Dle velikosti tržního podílu a míry inovace	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Kotlera • Inovační strategie
Dle cyklu životnosti trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Zavádění – strategie pro vstup na nové trhy • Růst – strategie pro rostoucí trhy • Zrálost – strategie pro zralé a nasycené trhy • Pokles – strategie pro klesající trhy
Dle trendu trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Růstové strategie • Udržovací strategie • Ústupové strategie
Dle chování na trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Ofenzivní (proaktivní) strategie • Defenzivní (reaktivní) strategie • Obranné strategie • Expanzivní strategie • Úhybné strategie • Bojovné strategie

Obrázek 3: Typy marketingových strategií (Zdroj 4, s. 107)

1.7.3 Realizace marketingových strategií

K úspěšné realizaci marketingové strategie musí firma vybudovat marketingově pojatou organizační strukturu. Na zajištění a provádění plánu by se měli podílet všichni zaměstnanci, kteří by měli zároveň přijmout marketingové myšlení za vlastní. (12, s. 85)

Realizační proces zahrnuje komplexně tyto činnosti: formulaci úkolů, vypracování časových harmonogramů, stanovení odpovědnosti, kooperace, koordinace, motivace, komunikace a řízení, proces řízení. Žádná z těchto činností by pro úspěšnou realizaci neměla být vynechána. (12, s. 328)

1.7.4 Monitorování a kontrola marketingových strategií

„Marketingovou kontrolou se rozumí proces vyhodnocování dosažených výsledků při realizaci marketingových strategií a plánů.“ (1, s. 113).

Firma provádí kontrolu všech strategií, které použila k naplnění cílů. Kontrola zahrnuje i jednotlivé kroky, které firma provádí při posuzování vývoje marketingového plánu. Marketingové činnosti musí být neustále kontrolovány už během realizace marketingového plánu, aby se předcházelo možným komplikacím. Zjistí-li se, že plány nejsou úspěšně realizovány, je nutné zjistit příčiny nesouladu mezi výsledky kontroly a standardy plánu a provést příslušnou nápravu. (12, s. 340)

Rozeznáváme tři typy marketingové kontroly:

- Kontrola ročního plánu – zjišťuje dosažení cílů vycházející přímo z ročního plánu.
- Kontrola rentability – kontrola ziskovosti produktů i různých marketingových činností.
- Strategická kontrola – jejím cílem je určit, zda neztratila marketingová strategie smysl při změně podmínek. (12, s. 340)

1.8 Analýza vnitřního prostředí podniku

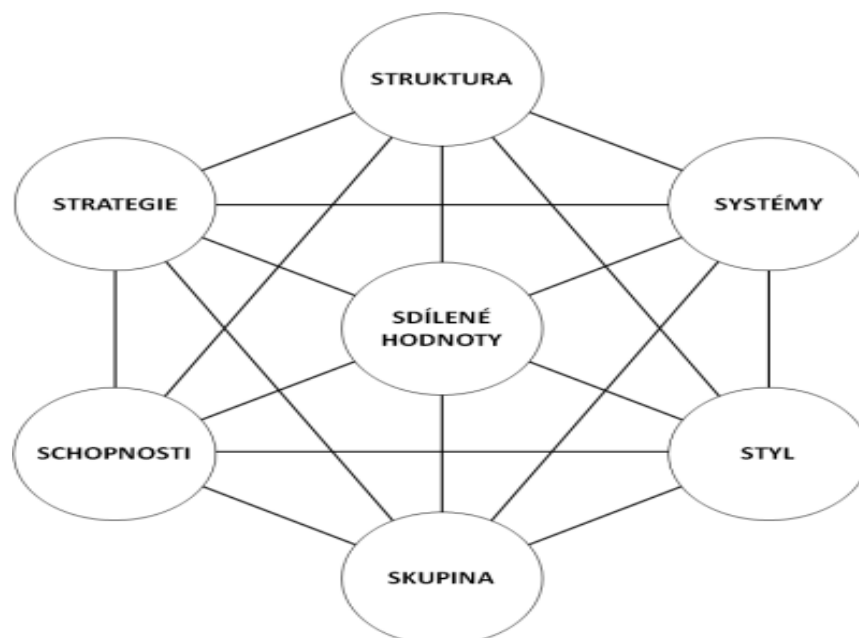
Součástí strategické analýzy je odhad vývoje prostředí. Analýza vnitřního prostředí je zaměřena na vnitřní zdroje a způsoby jejich využití. Určení silných a slabých stránek firmy je výsledkem analýzy vnitřního prostředí. (14, s. 16)

Analýza vnitřního prostředí zahrnuje:

- analýzu zdrojů firmy - finančních, lidských, materiálních, nemateriálních
- analýzu struktury v návaznosti na vlivy změn v prostředí
- analýzu systému
- analýzu firemní kultury
- analýzu schopností (14, s. 16).

1.8.1 7S analýza

Model 7S vytvořila firma McKinsey, aby pomohli manažerům posoudit, do jaké míry jsou faktory, které podmiňují úspěch podniku nápomocné při tvorbě, zavádění a kontrole strategie. Pojetí nahlíží na každou organizaci jako na množinu sedmi základních faktorů, které se navzájem ovlivňují a rozhodují, jak bude naplněna firemní strategie. Model vyžaduje, aby při provádění efektivních změn bylo uvažováno o všech sedmi faktorech najednou, aby bylo jisté, že využití strategie bude úspěšné. Faktory jsou na sebe vázané, při zanedbání jednoho z nich může dojít ke zhroucení všech ostatních faktorů. (24, s. 114)



Obrázek 4: Faktory 7S (Zdroj 25)

Analýzu 7S tvoří tyto faktory:

- **Strategie** – Strategie firmy vychází z její vize a poslání, proto při jejím určování musíme tyto parametry znát. Při hledání firemní strategie zjistíme, že je většinou ukryta v materiálech, jako zápis z valné hromady nebo je v myšlenkách vlastníků. Uplatnění firemní strategie je spojeno s prováděním drobných nebo i větších změn. Rozeznáváme několik různých druhů strategií, které na sebe navazují. Jsou uspořádány do pomyslné pyramidy, na vrcholu nalezneme corporate strategie, pod ní business strategie a poslední nejnížší úroveň představuje funkční strategie. (26, s. 30)
- **Struktura** – Funkcí organizační struktury je optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi zaměstnanci podniku. Vzniklo několik základních typů, které se vyvíjely od jednodušší po složitější. Patří sem liniová struktura, funkcionální struktura, liniově štábní struktura, divizní struktura a maticově organizační struktura.(26, s. 33)
- **Systémy** – Informační systémy představují všechny informační procedury, které se v organizaci konají. Nejpoužívanější způsob zpracování informací v podnicích je kombinace ručního a automatizovaného způsobu. (26, s. 37)
- **Styl řízení** – Je definován jaký způsob řízení, vedení a efektivitu managementu je v podniku uplatňován. Rozeznáváme tři styly řízení: 1. autoritativní - vedoucí rozhoduje sám, 2. demokratický – vedoucí dává příležitost podřízenému se vyjádřit, ale odpovědnost a rozhodnutí je na něm, 3. laissez-faire.- zaměstnanci mají volnost, mohou si dělat věci podle svého.(26, s. 38)
- **Spolupracovníci** – Zaměstnanci svou prací neustále zvyšují výkonnost podniku, a proto by měla mezi základní manažerské dovednosti patřit schopnost umět se spolupracovníky vhodně jednat. Spolupracovníci představují zároveň i hlavní riziko firem, může dojít k jejich selhání. Pravidelná motivace a příjemné pracovní prostředí vede ke kvalitní a tvůrčí práci. (26, s. 38)
- **Sdílené hodnoty** – Sdílené hodnoty představují také kulturu, která souvisí se spolupracovníky. Jde o hodnoty, které zaměstnanci sdílí. Součástí firemní kultury je vize, se kterou by se měli zaměstnanci ztotožňovat. (26, s. 38)

- **Schopnosti** – Manažeři by měli usilovat o zvýšení ekonomické, právní a informační gramotnosti celého personálu. Úspěch manažera tkví ve schopnosti rychle se adaptovat.(26, s. 38)

1.9 Analýza vnějšího prostředí podniku

Okolní vliv na podnik je zpravidla silný, avšak vliv podniku ovlivňovat okolí je spíše omezený, proto se musí podnik přizpůsobovat. Aby byl přizpůsobovací proces co nejjednodušší, je potřeba provést potřebnou analýzu okolí. (23, s. 56)

Analýza vnějšího prostředí se soustředí na faktory, které na podnik působí z makroekonomického hlediska. Dělí se na **makroprostředí**, které zahrnuje faktory, které jsou firmou těžce kontrolovatelné. Patří sem politicko-právní, ekonomické, sociální, kulturní, technické, technologické a ekologické faktory. **Mikroprostředí** tvoří zákazníci, dodavatelé odběratelé, konkurence, další firmy a organizace. (14, s. 16)

Veber doporučuje dělit vnější prostředí na:

- a) Lokální prostředí – představuje vnější okolí, ze kterého může podnik čerpat bezprostředně svoje vstupy, nebo do něj situovat výstupy.
- b) Národní prostředí – je vymezeno hranicemi země nebo státu.
- c) Prostředí integračního seskupení – vzniká zrušením národních hranic členských zemí a vyrovnání parametrů prostředí v dřívějších národních prostředích.
- d) Světové prostředí – vzniká přirozeně v návaznosti na internacionalizaci ekonomických procesů. Záleží na postupu globalizace.(23, s. 56)

1.9.1 SLEPT analýza

Strategická analýza vnějších faktorů SLEPT zkoumá obecné okolí podniku. Smyslem je identifikovat vnější faktory, které mohou působit na rozhodování při formulování strategií. Z obecných faktorů podniku a okolí se zaměřuje na ty, které nejčastěji a nevíce ovlivňují chod podniku. Jejím výstupem jsou potenciální hrozby a příležitosti podniku zaměřené na budoucí vývoj. Název SLEPT je vytvořen z počátečních písmen odvozených anglických slov zkoumaných oblastí. (24, s. 104)

Oblasti SLEPT analýzy:

- **Social** (sociálně kulturní faktory) – prvky, které určují chování jak jednotlivců, tak skupiny mající vliv na podnik. Obecně sem řadíme zvyky, postoje, životní filozofie, vztahy, zájmy. (23, s. 58)
- **Legal** (právní faktory) - K právním faktorům můžeme zařadit schválené zákony v oblasti daní, antimonopolní opatření, různá regulační nebo dotační opatření a zákony na ochranu životního prostředí. Při porušení právních faktorů hrozí společnosti sankce. (23, s. 58)
- **Economic** (ekonomické faktory) – ekonomické prostředí představuje pro podnik základní význam, jelikož jeho činnost ovlivňuje celková hospodářská činnost země. Patří sem daňová zátěž, hospodářský růst, dostupnost a cena výrobních zdrojů, měnový vývoj, chování odběratelů a dodavatelů. Nejdůležitějšími faktory, které by měl podnik sledovat jsou hospodářské cykly, míra inflace a hrubý domácí produkt přepočítaný na obyvatele. (23, s. 59)
- **Political** (politické faktory) – hodnotí se celková politická stabilita v zemi. Stát tvoří hospodářskou politiku, která může např. podporovat malé podniky a také kontrolní orgány např. Úřad na ochranu spotřebitele.
- **Technological** (technologické) - Díky technickému pokroku roste životní úroveň a zjednodušuje se práce. Nové technologie poskytují podniku lepší hospodářský výsledek a zvyšují jeho konkurenceschopnost. Změny technologií mohou mít i negativní vliv např. vznik sociálních problémů, negativní dopad na životní prostředí. (23, s. 59)

1.9.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil slouží jako nástroj pro zmapování konkurenčního prostředí. Síly společně odpovídají na otázku, proč jsou některé trhy atraktivnější než jiné, určují ziskovost v daném odvětví. (28, s. 40)

Analýza vznikla v reakci na SWOT analýzu, která byla pro Portera velmi obecná.

Porterových pět sil určující konkurenční náročnost:

1. **Potenciální konkurent** – představují hrozbu vstupu nových konkurentů na trh. Na atraktivitě trhu mají svůj podíl překážky při vstupu i výstupu. Nejatraktivnější

trh bývá s nízkými výstupními překážkami a vysokými vstupními překážkami. Vysoký ziskový potenciál pro firmu nastává, když jsou bariéry vstupu i výstupu vysoké, ale firma podstupuje větší riziko, protože i špatně si vedoucí firmy na trhu zůstávají. Stabilní a nízké zisky souvisí s nízkými bariérami vstupu i výstupu. Trh i podmínky se neustále mění, proto je potřeba provádět analýzy opakovaně. (16, s. 380)

2. Konkurenční rivalita – v případě, kdy se v odvětví vyskytuje příliš mnoho silných konkurentů ztrácí na atraktivitě. Při stagnujícím nebo zmenšujícím odvětví rivalita roste. V takových případech může společnost získat větší podíl na trhu pouze na úkor konkurentů. Velký zájem konkurentů udržet se na trhu, jejich vysoký počet a produkty nelišící se od konkurence podporují rivalitu. (16, s. 380)
3. Substituční výrobky – existence náhražek segmentu limituje ceny i zisky. Společnost musí hlídat cenové trendy. Zvýšení technologického pokroku nebo zvýšení konkurence povede pravděpodobně ke snížení cen. (16, s. 380)
4. Síla kupujícího při vyjednávání o ceně – mají-li zákazníci velkou nebo vzrůstající vyjednávací sílu vystavují firmu napětí tím, že se snaží snižovat ceny, vyžadují lepší kvalitu. Staví tak prodávající proti sobě, aby se podnikatel chránil, měl by si vybírat zákazníky s menší vyjednávací silou. (16, s. 381)
5. Síla prodávajícího při vyjednávání o ceně – dodavatelé mohou získat vyjednávací sílu, když existuje jen málo náhražek dodávaných surovin, komponentům práce a služeb, když je dodávaný produkt důležitou složkou výroby, když jsou náklady na změnu dodavatele vysoké. (16, s. 381)



Obrázek 5: Porterův model pěti sil (Zdroj 27)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Ve druhé části diplomové práce představím vybranou společnost LOBEY Laboratories s.r.o. Následně s využitím jednotlivých teoretických poznatků z první části, analyzuji mikroprostředí a makroprostředí společnosti.

2.1 Základní charakteristika společnosti

Název společnosti: LOBEY Laboratories s.r.o.

Založení společnosti: 26. 9. 2018

Sídlo společnosti: Brno, Řípská 960/9a

Identifikační číslo: 07465637

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Základní kapitál: 30 000 Kč

Statutární orgán: Milan Krejčí – jednatel

David Krobot – jednatel

Tomáš Plíhal - jednatel

Společníci: Milan Krejčí, David Krobot, Tomáš Plíhal

Představení společnosti LOBEY

Česká značka LOBEY se zabývá výrobou a prodejem přírodní, veganské kosmetiky, která není testována na zvířatech. Její funkčnost zajišťuje vysoký obsah aktivních látek se 100% přírodním složením.

Vznikla v roce 2018 spojením sil tří kamarádů, kteří propojili své letité zkušenosti týkající se vývoje kosmetiky, marketingu a specializace v oblasti zdravotních prostředků. Impulsem pro vznik vlastní kosmetické značky byla těhotná manželka

jednoho ze zakladatelů, která hledala bezpečnou a zároveň účinnou kosmetiku. Ačkoliv se zdálo, že na trhu překypujícím nejrůznějšími produkty nebude problém takovou kosmetiku vybrat, opak byl pravdou. Najít produkt, který by měl bezpečné přírodní složení a zároveň fungoval se nepodařilo. Podrobné zkoumání složení kosmetiky ukázalo, že drahé přípravky určené přímo pro miminka obsahují chemické konzervanty, ropné produkty a další nebezpečné látky. Další impuls přišel od známých, kterým řadu let radili čemu se ve složení kosmetických produktů vyhnout. Stále častěji dostávali otázku, proč lidem nenabídnou vlastní produkty, u kterých by nemuseli dělat ústupky, a tak vznikla myšlenka pokusit se změnit situaci na trhu se založením značky LOBEY.

Téměř rok vznikala výsledná konzistence, aby produkty sedly opravdu všem se všemi typy pleti. Do procesu bylo zapojeno formou testování přes sto žen s různými požadavky a potřebami, které pomáhaly ladit finální verzi přípravků s optimálním pečujícím efektem.



Obrázek 6: Logo značky LOBEY (Zdroj 29)

„Název je zkratkou spojení „Life of beauty“ vyjadřující, že chceme krásu nejen pro lidi, ale také pro prostředí, ve kterém všichni žijeme” (29).

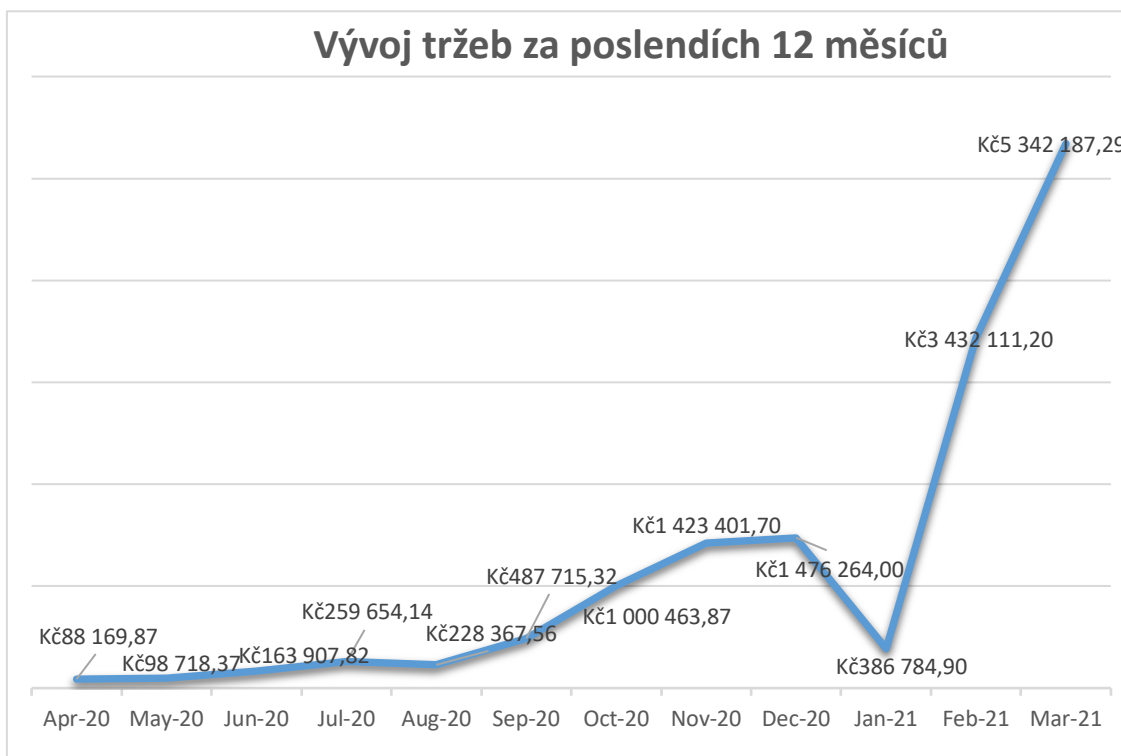
Základní hodnoty značky:

- **Bez chemie** – výrobní technologie, vysoké nároky na výrobu a vlastní receptura umožňuje vyrábět produkty bez přidaných chemických konzervantů.
- **Etický nákup** – všechny používané suroviny jsou čistě přírodního původu nakupovány z etických zdrojů. To znamená, že ingredience, které nakupují jsou šetrné k životnímu prostředí a nemají špatný dopad na společnost.

- **100% vegan složení** – produkty neobsahují žádné suroviny živočišného původu. Maximum použitých surovin je v BIO kvalitě a 90% surovin obsažených v kosmetice nese mezinárodní certifikát ECOCERT.
- **Proti testování na zvířatech** – veškerý vývoj a testování produktů se obejde bez testování na zvířatech. Společnost LOBEY nekupuje ingredience od žádné firmy, která testuje jakoukoliv látku na zvířatech.
- **Kvalitní složení** - základem všech produktů jsou kvalitní látky jako BIO mandlový olej nebo BIO bambucké máslo a zároveň vysoké množství hned několika aktivních látek. Díky kvalitnímu složení stačí použít menší množství produktu, tím pádem i déle vydrží.
- **Recyklace obalů** – s ohledem na životní prostředí jsou požadovány pouze recyklovatelné obaly, které tvoří z 98% sklo a bambusové dřevo. Zbylé 2% představuje plastové mezivíčko potřebné pro plnění legislativních požadavků kosmetických obalů.

Vývoj tržeb společnosti

Společnost začala být aktivní v roce 2019, kdy celkové tržby dosáhly 323 355 Kč. V druhé polovině roku se společnost začala věnovat marketingu, převážně sociálním sítím a v říjnu utržila první milion, přitom v první polovině roku měla desetitisícové tržby. Celkové tržby za rok 2020 byly 5 461 381 Kč. V grafu níže se můžeme podívat na vývoj tržeb za posledních 12 měsíců. Na první pohled je patrný raketový růst. V březnu tohoto roku se společnosti podařilo utržit téměř stejná částka, jako za celý předcházející rok.



GRAF 1: Vývoj tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)

2.2 Analýza marketingového mixu společnosti

V následující kapitole bude rozebrán marketingový mix 4P společnosti LOBEY.

2.2.1 Produkt

Produktové portfolio firmy se dělí na 5 kategorie: obličejové krémy, mytí obličeje, tělové oleje, intimní hygiena, ReSáčky.

V sekci obličejové krémy jsou v nabídce dva krémy a oční sérům, stejně tak jsou nám nabízeny dva produkty na mytí obličeje. O tělo pečuje jeden péstící olej, krém proti celulitidě a o potřeby intimní hygieny se postará mycí pěna. Celkem tedy firma nabízí osm produktů. Ke každému produktu si můžete pořídit náhradní náplň tzv. ReSáček a testery produktů.

Jako první kosmetická firma na světě poskytuje možnost dokupovat náhradní náplně ke všem svým produktům. Inspirovali se bezobalovou drogérií, kde lze dokupovat čisticí prostředky, prací prášky či mýdla. Kosmetiku v takovém formátu nelze bezvýhradně používat, protože by na vzduchu degradovala nebo by mohlo dojít k její kontaminaci.

Řešením jsou náhradní náplně, které nazývají Resáčky. Předložka “re” naznačuje anglickou předponu k pojmu “refill” neboli znovu doplnit. Na jejich výrobu padne méně obalového materiálu než u klasického balení. Produkty balené v ReSáčku vychází levněji než v originálním balení. Navíc pojmu více náplně, tudíž se prodlužují intervaly mezi jednotlivým dokupováním nových produktů. To má za následek úsporu dalšího zbytečného obalového materiálu. Náhradní náplně mycí obličejové pěny a intimní pěny obsahují navíc 30 % mililitrů produktu gratis, u krémů je to 10% mililitrů gratis oproti klasickému balení. Obsah ReSáčku mohou zákazníci přelít do jakéhokoliv nádoby, kterou již mají doma a najít nové využití pro předměty určené k vyhození. ReSáčky tvoří polovinu kupovaných produktů značky a tento poměr roste. Lobey se podařilo vytvořit produkt, který motivuje měnit postoje spotřebitelů.

LOBEY dává silný důraz na rostlinný původ výrobků v BIO kvalitě a u každého výrobku zmiňuje, výtažek z jaké rostliny byl použit k jeho výrobě. Přírodní látky jsou kombinovány tak, aby spolu věda i příroda spolupracovaly a vytvářely účinné, ale zároveň šetrné kosmetické přípravky. Jistotu ve funkčnosti každého produktu zajišťuje vysoký obsah tří aktivních látek, které mají konkrétní účinek potvrzený klinickými studiemi a testy. Přírodní složení dodává produktům jemné a příjemné textury. Mezi nejčastěji používané ingredience patří bambucké máslo, mandlový olej, aloe vera, moringa, kyselina hyauronová, ginko biloba, oves.



Obrázek 7: Produkty Lobey (Zdroj 29)



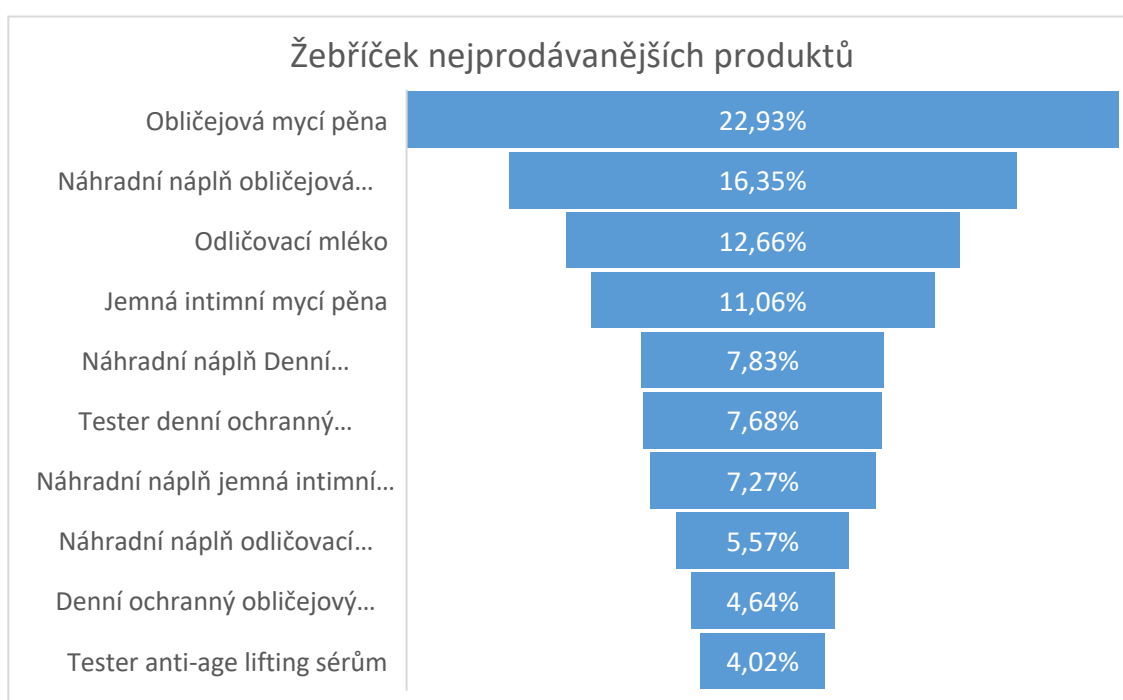
Obrázek 8: Produkty Lobey (Zdroj: 29)



Obrázek 9: Produkty LOBEY (Zdroj 29)

Struktura prodeje

V grafu níže si můžeme prohlédnout žebříček deseti nejprodávanějších produktů na e-shopu Lobey za posledních šest měsíců. Největší zájem mají zákazníci o obličejovou mycí pěnu, následující její náhradní náplň. Tato pěna patří i mezi top produkty na největším srovnávači Heuréka, což ve zvyšování prodeje určitě pomáhá. Společnost její oblibu často podporuje cílenou reklamou na Facebooku, kde zdůrazňuje příznivé účinky na akné. Také si můžeme povšimnout zastoupení náhradních náplní (ReSáčků), což značí, že se zákazníci vrací. Zájem je také o testery, díky čemuž můžeme říct, že na e-shop přicházejí noví zákazníci, kteří upřednostňují prvotní odzkoušení produktů.



GRAF 2: Žebříček nejprodávanějších produktů (Zdroj: vlastní zpracování)

Spotřebitelské chování

Zákazníky Lobey tvoří z 84 % ženy, jejich průměrná cena objednávky je 1023 Kč. Průměrný počet měsíčních objednávek je 2557. Zákazníky Lobey jsou ze 45 % lidé ve věku 25-34 let. Vzhledem k tomu, že společnost veškerou svou propagaci směřuje na sociální sítě, kde se značně pohybuje tato věková skupina je její zastoupení pochopitelné. Jako další faktor můžeme uvést, že právě ženy v této věkové skupině

začínají o svou pokožku nejvíce dbát (první známky stárnutí kůže) a hledají tak kvalitní produkty. Jsou to lidé, kteří mají ve většině případů již stálou práci a mohou si kvalitní produkty dovolit. Skupina 18-24 let má na sociálních sítích také významné zastoupení, avšak jsou to většinou lidé bez stálé práce, kteří si nemohou dražší produkty dovolit nebo nemají vlivem nižšího věku potřebu kvalitní péče.



GRAF 3: Věkové zastoupení zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

2.2.2 Cena

Ceny přírodní kosmetiky jsou ve většině případů vyšší, a to z jasných důvodů. Suroviny pro výrobu přírodních produktů jsou unikátní, nákladné, omezené. Cena výrobků LOBEY je vyšší než masové kosmetiky, ale zároveň patří do spodní kategorie luxusní značkové kosmetiky. Nejlevnějším produktem LOBEY je intimní mycí pěna s cenou 349 Kč, naopak nejdražším produktem je oční sérum za 859 Kč.

Zákazníci mohou na e-shopu LOBEY koupit produkty ve výhodném balíčku. Balíček všech šesti produktů je nabízen s 11% slevou oproti nákupu jednotlivě. Balíček obličejových krémů poskytuje 7% slevu stejně jako balíček problematická a suchá pleť.

V tabulce níže si můžeme prohlédnout ceny produktů Lobey a průměrné cenové rozpětí konvenční kosmetiky. Na první pohled je patrné, že přírodní kosmetika je i několikanásobně dražší než běžné přípravky. Zákazníci Lobey jsou s cenami produktů

ztotožnění a vědí, že vyšší cena odpovídá vyšší kvalitě. Hlavní zákaznickou skupinou jsou ženy ve věku 25-34 let, které mají většinou stálou práci a vyšší ceny jsou pro ně přijatelné. V tomto věku se začínají vyskytovat na pleti první známky stárnutí, proto se ženy nebojí investovat do kvalitní péče.

Tabulka 2: Ceny produktů (Zdroj: vlastní zpracování)

Produkt	Cena/ml	Cena ReSáček/ml	Cena tester/ml	Ceny konvenční kosmetiky
Denní ochranný krém	749 Kč/50 ml	599 Kč/60 ml	20 Kč/5 ml	80-400 Kč
Anti-age krém	799 Kč/50 ml	649 Kč/60 ml	20 Kč/5 ml	150-500 Kč
Oční sérum	859 Kč/30 ml	819 Kč/35 ml	40 Kč/5 ml	120-400 Kč
Obličejová mycí pěna	359 Kč/150 ml	339 Kč/180 ml	-	50-300 Kč
Jemná intimní pěna	349 Kč/150 ml	329 Kč/180 ml	-	50-150 Kč
Odličovací mléko	389 Kč/100 ml	358 Kč/ 105 ml	20 Kč/5 ml	50-200 Kč
Pěstící olej	389 Kč/100 ml	359 Kč/105 ml	20 Kč/5 ml	60-200 Kč
Krém proti celulitidě	559 Kč/200 ml	539 Kč/220 ml	20 Kč/10 ml	80-250 Kč

2.2.3 Distribuce

LOBEY prodává zboží přes e-shop umístěný na svých stránkách nebo přes e-shopy svých partnerů, ke kterým patří: Rohlík, Mall, Econea, Prozdřavi, Česká biokosmetika, Nuspring, Scuk, Brána ke zdraví.

Zboží zakoupené přes e-shop LOBEY je zákazníkům doručováno prostřednictvím PPL, GLS a Zásilkovny. Cena doručení je 89-129 Kč podle zvolené přepravní společnosti., přičemž lze platit kartou online, pomocí PayPal, převodem z účtu nebo dobírkou při nákupu nad 600 Kč. Produkty lze doručit i na Slovensko společností GLS za 5 EUR. Při objednávce v minimální hodnotě 1 500 Kč nebo 57 EUR jsou zákaznickovy produkty doručeny zdarma až domů. Objednané výrobky obdrží zákazník většinou do pěti pracovních dnů od objednání a může je vrátit bez udání důvodu do 14 pracovních dnů od doručení zásilky.

Lobey k přepravě zahraničních surovin a obalových materiálů využívá společnost UPS. S touto spoluprací je společnost spokojená a nepřemýšlí o volbě jiné přepravní společnosti. Tyto suroviny putují do Jihlavské laboratoře, kde jsou zpracovány v kosmetické přípravky, a stáčeny do obalových materiálů. Hotový produkt posléze putuje do Prahy ke společnosti Olicon, kde probíhá balení jednotlivých objednávek. Objednávky jsou pak předány přepravní společnosti, dle volby zákazníka.

Zákazníci Lobey si pochvalují rychlost doručení, společnost garantuje dodání do tří pracovních dnů. Většinou zákazníkům je objednávka doručena na druhý den od objednání. Problém nastává v případě probíhající marketingové akce s influencery, kdy společnost obdrží velké množství objednávek. Stává se, že někteří zákazníci čekají na doručení objednávku i týden. Nicméně zákazníci jsou na pozdější doručení upozorněni předem a jsou velmi loajální.

Nejhorší zkušenost má společnost i zákazníci s přepravní společností PPL. Společnost u tohoto přepravce eviduje největší výskyt reklamací. Nastávají situace, kdy jsou balíčky porušeny už během přepravy, nebo zákazník po otevření balíčku zjistí, že je některý z produktů rozbitý. Lobey tak zákazníkům na vlastní náklady posílá novou objednávku, popřípadě nový produkt. Společnost by si mohla nárokovat náhradu za poškozené balíky u společnosti PPL, ale vzhledem k tomu, že má společnost PPL složitý reklamační řád, tak Lobey tyto situace zatím nijak neřeší.

Dle mého názoru by se společnost v budoucnosti s přibývajícím počtem objednávek, a tedy i reklamací měla zaměřit na řešení této situace. Společnosti rostou zbytečně měsíční náklady o desítky tisíc korun, proto by se měla pokusit vyřešit reklamace se společností PPL. Může si například domluvit potřebnou fotodokumentaci s Oliconem, kam se porušené balíčky vracejí. Díky fotodokumentaci může začít jednat se společností PPL o výši náhrady.

2.2.4 Propagace

Jediný nástroj propagace, který LOBEY používá je on-line komunikace, přímý marketing a podporu prodeje.

On-line komunikace

LOBEY komunikuje se svými fanoušky přes Facebook a Instagram. Na svém facebookovém profilu má v současnosti více než 2 500 fanoušků, na Instagramu má o něco vyšší dosah se 8 600 fanoušky. Obě média využívá nejen k propagaci svých produktů, ale také odpovídá na dotazy, upozorňuje na novinky, cílí dotazy na zákazníky. Zjišťuje tak preference zákazníků, reakce na nově uvedené výrobky. Díky dotazování společnost získá velmi cennou zpětnou vazbu, má přehled o tom, co zákazníci preferují a co naopak nemají rádi. Například u Intimní mycí pěny si zákaznice pochvalovaly, že jim intimní pěna dokázala vyléčit gynekologické problémy, jako jsou záněty. Společnost se tak rozhodla tyto léčebné účinky podpořit a upravila složení produktu. Do intimní pěny začala přidávat větší podíl dubové kůry, které působí protizánětlivě.

Na instagramovém profilu kromě klasických produktových příspěvků sdílí firma i video návody, jak správně produkty používat. Oblibou fanoušků jsou soutěže o produkty, které pravidelně probíhají. Například o Vánocích se mohli fanoušci každou adventní neděli zapojit do soutěže o kosmetické balíčky značky.

Influencer marketing

LOBEY spojila síly s menšími influencery, kteří mají na Instagramu dosah do 50 000 sledujících. Většinu influencerů LOBEY za propagaci neplatí, ale mají spolupráci formou barteru, to znamená, že jim firma dodá své produkty, které pak recenzují, zveřejňují ve svých videích a postech. Velmi často je pod postem influencera také soutěž o daný produkt a slevový voucher s promo kódem, který mohou zákaznice uplatnit při nákupu přes e-shop.

Lobey navázala pravidelnou dlouhodobou spolupráci s influencerkou, která má na Instagramu přes 30 tisíc sledujících. Influencerka nabízí svým sledujícím každý měsíc, ve stejný den slevový kód. Záměrně platí slevový kód vždy patnáctý a šestnáctý den v měsíci, kdy má většina sledujících po výplatě. Influencerka prostřednictvím instastories vyzývá své sledující ke koupi přípravků Lobey a uplatnění 10 % slevy jejím jménem. Spousta zákazníků čeká se svým nákupem na platnost slevového kódu, aby mohli nakoupit levněji. Influencerce pak náleží odměna, která odpovídá určitému procentu

z obrátu, do kterého jsou započítány objednávky s uplatněnou slevou. Z každé objednávky, při které uplatní zákazník slevový kód jde tedy influencerovi určité procento. Tato spolupráce představuje pro Lobey významný bod, díky které začala společnost vykazovat milionové tržby.

V tabulce níže máme přehled o návštěvnosti e-shopu Lobey ze sociální sítě Instagram za poslední čtyři měsíce. V lednu neměla společnost skladem většinu produktů, proto neprobíhaly žádné marketingové kampaně a akce s influencerem, od čehož se odvíjí nízká návštěvnost e-shopu. Naopak v únoru se společnosti podařilo doskladnit všechny produkty a zahájila spolupráci s influencerem, spustila reklamní kampaně na sociálních sítích. Můžeme jasně vidět sílu reklamních kampaní na Instagramu, kdy z konverzního poměru 2,40 % se dostal až na 9 %.

Tabulka 3: Návštěvnost e-shopu Lobey (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Počet uživatelů	Konverzní poměr	Okamžitá míra opuštění
Leden	258	2,40 %	38,36 %
Únor	3647	9,05 %	32,54 %
Březen	4287	9,03 %	30,58 %
Duben	4168	6,74 %	33,61 %

Společnost si od února v rámci reklamy na Instagramu vede velmi obstojně. Konverzní poměr, tedy míra uživatelů, kteří nakoupili na e-shopu Lobey je vysoký.

Zvolený způsob propagace hodnotím velmi kladně. Sociální sítě jsou silná platforma, která se stala běžným nástrojem všech společností.

Display reklama

Display reklama představuje bannery v obsahové síti, na internetu, na webech, na sociálních sítích. Sdělení by mělo být jednoduché a nikdo by ho neměl přehlédnout.

Společnost Lobey používá display reklamu na sociálních sítích. Přivádí zpět zákazníky prostřednictvím remarketingu a rozšiřuje povědomí o svých produktech akviziční reklamou.

Remarketing je metoda cílení internetové reklamy. Cílí na uživatele, kteří už byli například v kontaktu s reklamou společnosti, jejím webem, v minulosti na e-shopu společnosti nakoupili nebo nedokončili nákupní proces atd. Naopak akviziční kampaň cílí na úplně nové uživatele.

V tabulce níže si můžeme prohlédnout ukázkou kampaní Lobey, které běžely na sociální síti Facebook v měsíčním časovém intervalu. Obě kampaně byly optimalizované na konverzi nákup a v průběhu se pracovalo s denním rozpočtem.

Tabulka 4: Display reklama (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ kampaně	Název kampaně	Počet reklam	Cílení	Datum
Remarketingová	Akné-záda	3	Uživatelé, kteří navštívili web před 30 dny, integrující s FB a IG před 30 dny. Vyloučení ti, co na webu nakoupili před 30 dny.	8.3. - 7.4. 2021
Akviziční	Akné-záda	3	Uživatelé se zájmy: skin care, problematická pleť, akné, přírodní kosmetika. Vyloučení uživatelé, kteří byli na webu integrovali se sociálními sítěmi v posledních 90 dnech	8.3. - 7.4. 2021



LOBEY

Zveřejněno Martina Machalová · 9. března ·

👉 Vyzrajte nad akné díky čisticí pěně od LOBEY 🙌.

- ✅ Hydratuje, ale nezanáší póry
- 👉 Pomáhá bojovat s černými tečkami
- 👉 Vhodná i pro citlivou pokožku
- 🌿 100% přírodní složení plně aktivních látek

AKNÉ NA ZÁDECH?

NATŘETE MU TO!

LOBEY

LOBEY.CZ

★★★★★ na Heureka a 142 recenzí

Akné již nikdy více

[Další informace](#)

👍❤️ 43

10 komentářů

Obrázek 10: Display reklama (Zdroj: 29)

Výsledky

Tabulka 5: Výsledky display reklamy (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ kampaně	Cena za 1 proklik	Míra prokliku	Počet zobrazení	Cena za 1 konverzi	Návratnost investice
Remarketingová	12,34 Kč	1,07 %	71 949 uživatelů	32,39 Kč	29,98 Kč
Akviziční	4,22 Kč	0,91 %	240 049 uživatelů	42,71 Kč	23,81 Kč

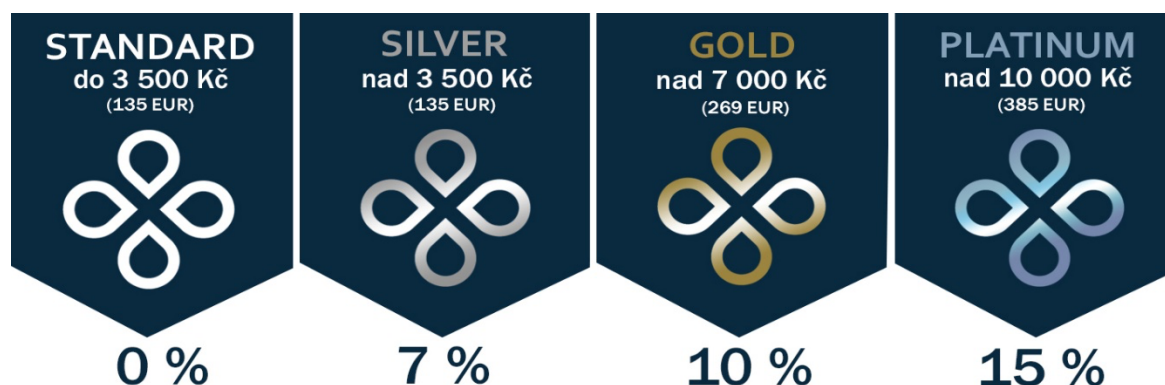
Remarketingová kampaň má vyšší návratnost investic, protože už cílíme na známé publikum a je jednodušší proměnit je v zákazníky, s tím souvisí i nižší cena za výsledek. Akviziční kampaň má nižší cenu, protože potencionální publikum je o dost vyšší, tím pádem je vyšší i počet zobrazení a dosah. Jedna investovaná koruna do remarketingové kampaně vydělala 29,98 Kč u akviziční kampaně je to 23,81 Kč. Cena jednoho nákupu na e-shopu Lobey vyšla společnost u remarketingu na 32,39 Kč a u akviziční kampaně na 42,71 Kč.

Společnost Lobey dosahuje velmi dobrých výsledků u display reklam, což značí, že mají bannery efektivně zpracované a uživatele sociálních sítí zaujmou. Rozhodně doporučuji společnosti s display reklamou setrvat.

Podpora prodeje

E-shop LOBEY nabízí, kromě kompletního sortimentu výrobků také další výhody. Registrací na e-shopu se může zákazník zapojit do věrnostního programu. Vytvořením uživatelského účtu se zákazníkovi sčítají hodnoty uhrazených objednávek za posledních 12 měsíců. Při dosažení určitých částek získá zákazník věrnostní odznaky SILVER, GOLD nebo PLATINUM, ke kterým se vážou věrnostní slevy. Slevy je možné sčítat se slevovými kódy a se slevou výhodných balíčků.

Věrnostní odznáčky



Obrázek 11: Věrnostní program LOBEY (Zdroj 29)

Při dosažení hodnot objednávek nad 3 500 Kč zákazník získá odznak SILVER se 7 % slevou.

Odznak PLATINUM s 10 % slevou obdržíme při objednávkách nad 7 000 Kč. Maximální 15 % sleva je zákazníkovi poskytnuta s odznakem PLATINUM při dosažení částky nad 10 000 Kč.

Přímý marketing

Pro přímou komunikaci využívá LOBEY e-mailing. Členy věrnostního klubu prostřednictvím e-mailu informuje o nejdůležitějších novinkách značky, poskytne speciální nabídku, která podněcuje zákazníky k návštěvě e-shopu a ke koupi. Úspěšnost e-mailingu je závislá na atraktivitě speciální nabídky. Z propagačních nástrojů, které LOBEY používá, patří e-mailing z pohledu nákladů na jednoho zákazníka mezi nejlevnější. Zákazník si sám určí, jestli si daný e-mail přečte a přejde skrz něj na e-shop LOBEY. Pokud k otevření emailu nemají okamžitou motivaci nebo čas, tak se k emailu málokdy vrátí, proto efektivnost e-mailingu není nijak vysoká.

2.3 Analýza 7S

Strategie

Bylo zjištěno, že společnost Lobey nemá přesně definovanou strategii. Je dán pouze dlouhodobý cíl, kterým je uspokojování potřeb zákazníků, získání si jejich loajality a budování „lovebrand“. Můžeme tedy říct, že strategií společnosti Lobey je orientace na zákazníka. Společnost svým zákazníkům poskytuje poradnu a je se zákazníkem v neustálém kontaktu prostřednictvím sociálních sítí. Pro společnost je velmi důležité vysvětlit zákazníkům, jak správně produkty používat. Lidským přístupem se snaží zákazníky naučit správné techniky v péči o pokožku. Při komunikaci na sociálních sítích představuje Lobey „kamarádku“, která ohledně kosmetiky dobře poradí, což je velmi náročné na lidskou práci. Při společné komunikaci se zákazníkovi dostane odpověď/vyřešení problému do pár hodin, za což jsou zákazníci velice vděční. Spokojený zákazník šíří jméno společnosti a může přivést další zákazníky, jako jsou přátelé, rodina, známí. Proto se snaží společnost navodit zákazníkům pocit výjimečnosti a nadstandardních služeb. Zákazníci tuhle péči vnímají a často šíří společnosti dobré jméno. Uvádí, že se pro ně Lobey stala „srdcovou záležitostí“. Stávající zákazníci přivádí nové zákazníky z řad přátel a společně si pak vytváří objednávky.

Zaměstnanci jsou se strategií společnosti ztotožnění. Vidí, že jim nadstandardní přístup k zákazníkům přináší rostoucí oblibu. Při řešení problémů jsou zákazníci loajální, což ulehčuje zaměstnancům práci. Vnímají růst společnosti a jejich motivací se stalo budování úspěšného podniku od základů.

Struktura

Lobey se řadí počtem zaměstnanců mezi malé podniky, kde dochází k penetraci pravomocí jednotlivých vedoucích pracovníků, mluvíme tedy o funkcionální organizační struktuře.

V čele společnosti stojí tři jednatelé, kteří tvoří vrcholový management společnosti. Každý z vlastníků společnosti se zaměřuje na jiné oblasti vedení společnosti – ekonomika podniku, marketing, vývoj a výzkum produktů. Zaměstnanci jsou za jednu činnost podřízeni jednomu z majitelů a při jiné činnosti už spadají do kompetence jiného majitele. Vzhledem k tomu, že má společnost 6 zaměstnanců je tato organizační

struktura jasně pochopitelná a všichni zaměstnanci vědí na kterého z vedoucích se můžou obrátit při řešení pracovních povinností.

Firma outsourcuje několik zaměstnanců pro výkon dalších služeb, jako jsou například účetní a úklidové služby. Nejvýznamnější outsourcingová spolupráce je s firmou Olicon, která zajišťuje veškerou logistiku objednávek. Díky on-line výměně dat prostřednictvím e-shopového systému Shoptet jsou objednávky rychle zabaleny a předány dopravci ještě též pracovní den.

Systémy

Společnost používá pro vnitrofiremní komunikaci a komunikaci se zákazníky a dodavateli aplikaci Outlook od společnosti Microsoft, od které využívá celý business balíček. Vlivem pandemie začala Lobey používat k realizaci briefingů aplikaci Teams.

Dále používá pro správu e-shopu software Shoptet, který se specializuje na pronájem e-shopových řešení. Díky Shoptetu je veškerá správa e-shopu přehledná a jednoduchá. Shoptet vede skladové hospodářství, automatizuje objednávky, páruje platby, zasílá e-maily zákazníkům, importuje produkty díky provázanosti s logistickým centrem Olicon.

Při organizování a plánování projektů si společnost oblíbila webovou aplikaci Trello. Projekty jsou v Trelu zastoupeny nástěnkami, které obsahují seznam úkolů, které jsou přiřazeny jednotlivým zaměstnancům. Všichni ve společnosti mají díky aplikaci perfektní přehled o tom, jakou práci mají do zadaného termínu splnit. Jednotlivé úkoly jsou i barevně rozlišeny podle priori.

Styl řízení

Řízení společnosti můžeme charakterizovat jako demokratické. Na poradách či brainstormingu panuje otevřená diskuse a všichni zúčastnění se snaží dohodnout na společném závěru. Při řešení problému se vede oboustranná komunikace mezi jednatelem a podřízenými pracovníky, kdy se očekává zpětná vazba a rozhodnutí je určeno po patřičné konzultaci. V případě neshody při řešení problému mají rozhodující slovo jednatelé.

Pro každou zaměstnaneckou pozici jsou stanoveny pravomoci a s nimi spojená odpovědnost. Přiřazování úkolů probíhá především po osobní konzultaci. Zaměstnanci vědí, že se mohou na jednatele kdykoliv obrátit, i když nejsou přítomni.

Spolupracovníci

Společnost je tvořena úzkým kolektivem, který se vzájemně respektuje a toleruje. Ve společnosti panuje uvolněná a přátelská atmosféra, která je doložena tím, že si všichni ve společnosti navzájem tykají, a to platí i mezi nadřízenými a podřízenými.

Firma nemá zavedený žádný motivační program a zaměstnanci jsou motivováni chůtíčem budování úspěšného podniku. Pracovníci oceňují flexibilní pracovní dobu, příjemné pracovní prostředí a pravidelné společné obědy hrazené zaměstnavatelem, které vytváří až rodinnou atmosféru.

Sdílené hodnoty

Firemní kultura společnosti souvisí se strategií firmy, kdy je kladen velký důraz na kvalitu a funkčnost výrobků. Proto firma očekává od svých zaměstnanců profesionalitu a zodpovědný přístup ke každé objednávce a každému výrobku. Zakládá si na péči o zákazníky a udržování dobrých vztahů s nimi. Všichni zaměstnanci, ještě před nástupem do firmy jsou seznámeni s firemními hodnotami společnosti.

Ve firmě jsou velmi přátelské vztahy, což podporuje výkony zaměstnanců a udržuje klidnou atmosféru a ochotu ke vzájemné spolupráci, tedy týmové jednání a myšlení. Zaměstnanci uznávají pracovitost, dochvilnost, loajalitu a především pečlivost při výkonu práce. Společnost si uvědomuje potřebu udržovat soudržnost kolektivu a spokojenost zaměstnanců. Proto vedení společnosti uplatňuje v organizaci minimum pravidel, předpisů a norem.

Schopnosti

Společnost čerpá know-how od svých vlastníků, kteří jsou zároveň vedoucími pracovníky a předávají své schopnosti a dovednosti ostatním zaměstnancům. Jsou znalci svého oboru s letitou praxí, kteří spojili konkrétní a obecné schopnosti v oblasti vývoje kosmetiky, farmacie, marketingu a kontroly kvality.

Firma je schopna reagovat velmi flexibilně na požadavky zákazníků, podat odbornou konzultaci a dodat výrobky rychle a spolehlivě.

2.4 SLEPT analýza

Sociálně-kulturní faktory

Pro kosmetickou firmu je jako sociálně-kulturní faktor nejdůležitější ideál krásy. V současné době je vzhled pro velké množství lidí velmi důležitý. Tento trend se stupňoval s příchodem sociálních sítí, které zkreslují ideál krásy prostřednictvím programů na úpravu fotografií a filtrů. Na ženy jsou tak kladeny vysoké nároky, co se vzhledu týče. Srovnávají se s kultem krásy, který je nedosažitelný, což může vyvolávat v ženách pocit méněcennosti a nedokonalosti.

Revoluci zažívá v posledních letech pánský kosmetický průmysl. Dokonalý vzhled je stále více vizitkou úspěšného muže, čímž se zvyšuje zájem o zkrášlující a pečující mužské produkty. Některé kosmetické značky boří zavedené genderové stereotypy a do kosmetických kampaní obsazují muže. Značka Lobey cílí zatím jen na ženy a má tedy potenciál pro oslovení další skupiny zákazníků. Sama uvádí, že současné výrobky by mužům nemusely vyhovovat, především jejich vůně.

Zároveň roste zájem v péči o zdraví a ekologii, což vede k velkému rozvoji oblasti s přírodními a organickými produkty. Tyto produkty nejsou na trhu žádnou novinkou, ale současní zákazníci volají po přírodnějších a čistějších produktech. Nedávný výzkum ukázal, že 53 % spotřebitelů zajímá více absence potencionálně škodlivých látek než aktivní složky pro podporu daného efektu. Zákazníkům už nestačí prohlášení značky o tom, že je přírodní, ale hledají certifikace o ekologii a šetrnosti produktů.

Na rozdíl od biopotravin nejsou v případě kosmetických prostředků jasně definována pravidla pro použití slov „přírodní“ a „eko“, a proto jsou zneužitelná. Setkáváme se tak s výrobky, které jsou prezentovány jako přírodní, a to i v případě, kdy obsahují nepatrné množství rostlinného výtažku, doplněného syntetickou látkou. Výrobci kosmetiky mohou libovolně používat slova jako přírodní, ekologický, bio a klamání spotřebitele se jim jen těžko dokazuje. Proto se čím dál více spotřebitelů při výběru přírodních produktů řídí certifikáty uvedenými na obalu. Při nákupu certifikovaných výrobků mají spotřebitelé radost z toho, že chrání životní prostředí.

Na trhu je několik desítek druhů certifikátů. Mezi nejoblíbenější a zároveň nejprísnější certifikáty patří ty Francouzské jako je Ecocert, Cosmebio, Například konkurence

Havlíkova přírodní apotéka má český certifikace CPK (Certifikovaná přírodní kosmetika). Dr. Hauschka má nadnárodní certifikaci přírodní kosmetiky NaTrue. Slovenská Dulcia stejně jako Lobey nevlastní žádný certifikát, ale produkty jsou vyrobeny z certifikovaných surovin.

Pro udělení certifikátu musí projít výrobce přísnou kontrolou a splňovat tak standardy, které daný certifikát požaduje. Jedná se o nákladnou záležitost, která se může projevit na ceně produktu. Ovšem uvědomění spotřebitelé jsou ochotni investovat o něco více peněz do produktu u kterého mají 100 % jistotu – tedy s certifikátem. Pokud je produkt certifikován, má logo vybraného certifikátu uvedeno na obalu v blízkosti názvu produktu nebo značky.

Samotná značka Lobey certifikaci o ekologie a šetrnosti nemá, protože pro začínající podnik představuje získání certifikace neúměrnou finanční zátěž, která by se musela promítnout do cen produktů. Nedůvěřivé zákazníci by však mohl uspokojit fakt, že suroviny používané v Lobey vlastní ze 90% certifikát EcoCert a ostatní suroviny mají jiné certifikáty.

Právní faktory

Podnik Lobey vyrábí kosmetiku v České republice a musí se tak řídit soustavou zákonů, vyhlášek a předpisů.

Společnost musí respektovat tyto zákony:

- Občanský zákoník (zák. č. 89/2012 Sb.)
- Zákon o ochraně spotřebitele (zák. č. 634/1992 Sb.)
- Zákon o evidenci tržeb (zák. č. 113/2016 Sb.)
- Zákon o ochraně veřejného zdraví (zák. č. 258/2000 Sb.)
- Zákon o obecné bezpečnosti výrobků (zák. č. 102/2001 Sb.)

Omezení právními faktory společnost Lobey nejvíce pociťuje při zavádění nového výrobku na trh. Před jeho uvedením musí společnost připravit žádost k posouzení zdravotní nezávadnosti kosmetických přípravků. K žádosti přiloží vzorky produktu a jasný popis jaké ingredience a v jakém množství jsou v produktu obsaženy. Popis musí být v jazyku INCI, což je směs Latiny a Angličtiny. Dále musí přiložit technické

specifikace výrobku, bezpečnostní listy, výrobní list a seznám alergenů. Veškeré dokumenty jsou pak odeslány do Národního referenčního centra pro kosmetiku a Centra toxikologie a zdravotní bezpečnosti ve Státním zdravotním ústavu v Praze. Na výsledky žádosti čeká společnost většinou půl roku až rok. Vždy je to individuální podle vytiženosti úřadu.

Další povinností Lobey před uvedením výrobku na trh, je jeho registrace v evropském CPNP systému. Společnosti se musí před odesláním žádosti registrovat v Ověřovací službě Evropské komise, zřídit si profil a získat přístupová práva k CPNP. Lobej tato práva už vlastní, takže jednoduše posílá přes aplikaci žádost přímo do Bruselu a čeká na schválení.

Ekonomické faktory

Kupní a spotřební chování lidí nejvíce ovlivňují ekonomické faktory. K jejich významným činitelům patří hrubý domácí produkt, inflace, nezaměstnanost, průměrná mzda.

Česká ekonomika je zásadně ovlivněna pandemií koronaviru. Opatření přijatá k zamezení šíření viru způsobila mimořádně hlubokou recesi. HDP se propadlo podle předběžného odhadu o 5,6 %. Jedná se o nejvyšší pokles výkonu ekonomiky v historii České republiky. Dle ministryně financí Aleny Šchillerové se očekává, že do úrovně reálného domácího produktu roku 2019 se vrátíme až v roce 2023. Rovněž dochází ke zvýšení míry nezaměstnanosti o 1,1 procentního bodu. Společnost Lobej celosvětová krize zatím nijak nezasáhla, naopak zisky společnosti dosahovaly nejvyšších hodnot od doby působnosti. Pomohla jim k tomu změna strategie během pandemie, z původních desetitisícových obrátů se přehoupali přes milion.

Inflace, která snižuje kupní sílu peněz, byla dle údajů Českého statistického úřadu v roce 2020 3,2 %, nárůst oproti roku 2019 byl o 0,4 procentního bodu. Byla to nejvyšší průměrná míra inflace za posledních osm let. *„Vysoká inflace nebo vysoká inflační očekávání mohou být příčinou toho, že náklady podniku rostou rychleji, než činí přírůstky produktivity. Podnikatelé proto nemají chuť riskovat, jsou méně ochotni investovat do budoucnosti, čímž snižují vlastní konkurenceschopnost. To má negativní dopad na hospodářský růst a zaměstnanost“*(30). Vzhledem k rychlému růstu ceny ropy

může společnost Lobey očekávat negativní vliv v oddílu dopravy vlivem růstu pohonných hmot. To se může odrazit i na cenách výrobků a odradit některé spotřebitele.

Jelikož společnost nakupuje veškeré obalové materiály v zahraničí, má vedený bankovní účet v eurech. Při používání účtu v cizí měně záleží, jaký je kurz vůči české koruně. Kurzové rozdíly mají v některých případech vliv na cenu dodávek. Plnění v cizí měně je přepočítáno devizovým kurzem platným v den transakce. Ještě větší citlivost na pohyb kurzu bude pro společnost představovat plánovaný vstup na Německý trh.

Politické faktory

Aktuální politická situace není v České republice příliš příznivá. Vlivem pandemie musí obyvatelé dodržovat řadu omezení vyhlášených vládou ČR. Řada podnikatelů nemůže provozovat svoji činnost nebo jsou při jejím provozu omezeni. Společnosti Lobey se vládní nařízení nijak významně nedotýkají.

V roce 2021 začal platit nový daňový balíček, který obsahuje zrušení superhrubé mzdy a zvýšení daňové slevy na poplatníka. Daňový balíček přinese zaměstnancům zvýšení čisté mzdy až o tisíce. Se zvyšujícím se příjmem rostou výdaje domácností. Zároveň se mění životní styl a stále více spotřebitelů upřednostňuje kvalitnější výrobky, které právě Lobey nabízí.

Důležité je také členství v Evropské unii, které zaručuje volný pohyb osob, zboží, služeb i kapitálu. V rámci Evropského trhu byla pro členské země zrušena cla, která by představovala pro společnost za dovezené obalové materiály nemalou položku.

Technologické faktory

Jelikož společnost Lobey působí na trhu teprve krátce, disponuje novým a moderním vybavením, které zakoupila na počátku svého podnikání. Pro výrobu kosmetiky má firma k dispozici nejmodernější technologie, díky kterým nemusí používat žádné chemické konzervanty. Zkoumání účinnosti kosmetiky provádí laboratoř, která je důležitou součástí výrobního střediska.

V kosmetickém odvětví se inovace velmi rychle vyvíjí. Technologický faktor zabezpečuje konkurenční výhody na trhu. Pro udržení kroku s konkurencí by měla

společnost sledovat technologické novinky, které se pravidelně představují na veletrzích.

Technologický rozvoj firmy je také podmíněn dostatečnými finančními prostředky. Společnost Lobey uvádí, že zatím nepočítá s větší investicí do technologického vývoje.

2.5 Porterova analýza

Hrozba vstupu nových konkurentů

Pro jakýkoliv podnik je nově vstupující konkurence do odvětví hrozbou. V případě výroby kosmetiky jsou náklady na vstup vysoké. Společnost musí strávit spoustu času samotným vývojem produktu, splňovat řadu výrobních a hygienických kritérií. Největší bariéru představuje získání certifikace produktu od Státního zdravotního ústavu.

Přesto všechno v posledních letech českých kosmetických značek rapidně přibývá. Obliba přírodní kosmetiky je stále na vzestupu. Lidé se více zajímají o složení produktů a preferují přírodní složení. Vzhledem k rostoucí poptávce lze očekávat nové konkurenty, popřípadě doplnění sortimentu stávajících značek o přírodní produkty. Vstupující značka by měla přijít s něčím novým, případně konkurovat lepšími cenami a službami.

Zákazníci značky Lobey jsou loajální, od konkurence často přecházejí právě k Lobey. Na největším nákupním portálu Heuréka bývají produkty Lobey mezi top 10 kosmetickými výrobky díky kladným recenzím svých zákazníků. Pro majitele společnosti je jejich kosmetika na tolik kvalitní a účinná, že se konkurenčního boje nebojí.

Pro nově vstupující podniky na trh nemusí společnost Lobey představovat velkou hrozbu. Společnost je považována za malý podnik se 6 zaměstnanci, proto ji nové podniky nemusí vnímat jako nebezpečnou konkurenci na trhu.

I když jsou bariéry vstupu do odvětví vysoké, lze předpokládat, že noví konkurenti budou stále přibývat. Dle mého názoru trh s čistě přírodní kosmetikou není plně nasycený, i když se značky tváří jako přírodní častokrát tomu tak není. Přírodní kosmetiky, která je zároveň i účinná není mnoho, proto by se noví konkurenti měli zaměřit na tuto vlastnost.

Stávající konkurence

Konkurence na trhu v oblasti kosmetiky je poměrně vysoká, ovšem trh s přírodní kosmetikou je na vzestupu. Dle mého názoru není trh s přírodní kosmetikou přesycen. Rozdíly mezi jednotlivými konkurenčními firmami jsou v kvalitě produktu a

používaných technologiích při výrobě. Na trhu nalezneme společnosti, které nabízejí produkty velmi vysoké kvality, ovšem těch není mnoho. Zákazníci vnímají přívlastek „přírodní“ jako záruku kvality, ale většina společností označujících se jako přírodní produkují méně kvalitní výrobky. Často bývá přírodního původu například jen jeden prvek v produktu. Společnosti si konkurují škálou nabízených produktů na trhu, cenami, funkčností, slevovými akcemi, designem výrobků, inovacemi.

Společnost Lobey patří k výrobcům nabízející vysoce kvalitní produkty. Za přímé konkurenty považuje kosmetické značky, které vyrábí a prodávají 100 % přírodní nebo ekologickou kosmetiku. Z českých značek sem patří Havlíkova přírodní apotéka, Onest a ze zahraničních značek Dulcia, Dr. Hauschka a další.

- **Havlíková přírodní apotéka** je česká značka přírodní kosmetiky s nejdelsí tradicí. Používá tradiční receptury lékárníka PhMr. Karla Havlíka z minulého století. Pan Havlík vyráběl vlastní recepty a sám míchal kosmetiku pro sebe a své známé. Vždy používal jen přírodní suroviny, které si sám pěstoval. Firmu Havlíkova přírodní apotéka založila vnučka lékárníka Anna Braslavcová, které čerpá recepty z jeho deníků. Prodávají přes 200 produktů určených na pleť, tělo i vlasy. Jako většina kosmetických firem se nesespecializují na produkty určené pouze ženám, ale nabízejí celou řadu produktů i pro muže. V České republice mají 13 prodejen, jejich produkty si zákazník může objednat také přes e-shop. (www.havlikovaapoteka.cz). Ačkoliv jsou produkty čistě přírodní, balení jsou do plastu či hliníku, tedy v ekologicky nepřijatelných obalech. Právě za použité obaly bývá značka kritizována, především za používání hliníkových tub, které mají připomínat lékařský design.
- **Onest** je mladá česká značka působící na trhu pátým rokem. Drží se filozofie, že méně je více, a proto se omezuje bez umělých ingrediencí. Všechny produkty mají čistou a minimalistickou podobu. Minimalistickým designem by se chtěli blížit zahraniční konkurenci. Vznikají v malých sériích, které jsou pravidelně doplňovány dle sklizně surovin. Klíčovým produktem značky Onest je liftingový olej, dále nabízí pleťový krém, séra, masky, čistič pleti a nově také doplněk stravy k výživě pleti. Všechny produkty si můžeme zakoupit na e-shopu Onest nebo na přepravečnickém e-shopu Vemzu, který nabízí designové




zboží. Na rozdíl od značky Lobey nenabízí žádný věrnostní program a slevy pro zákazníky. Po všech stránkách se drží minimalismu. Snaží se nabízet prémiové produkty, a proto klade velký důraz na sebe prezentaci. Všechny obalové materiály jsou vkusné a zároveň recyklovatelné, na jejich návrzích se podílel uznávaný grafický designér.

- **Dulcia** byla založena na Slovensku, jako přírodní, ručně vyráběná kosmetika. Rází heslo, raději mít méně kosmetiky a kvalitní, než stovky produktů. Hlavní aktivní složkou výrobků Dulcia jsou esenciální oleje nejvyšší terapeutické kvality. Díky esencím mají produkty vliv jak na pokožku, tak i na náladu. Naopak Lobey ve své kosmetice nepoužívá téměř žádnou parfemaci, aby nedocházelo k podráždění i té nejcitlivější pokožky. Na svém e-shopu nabízí Dulcia přes 200 výrobků od kosmetických až po dekorativní přípravky, parfémy a zubní hygienu. Kosmetické výrobky Dulcia jsou snadno dostupné, nabízí je řada e-shopů a lékáren.
- **Dr. Hauschka** je Německá značka biokosmetiky s více než 120 výrobky k plet'ové, tělové, vlasové a sluneční péči. Skládá se z takových přírodních složek, které odpovídají přírodním procesům kůže. Přípravky stimulují zdravou rovnováhu pokožky a aktivují její přirozené síly, které vedou k vlastní nápravě. Všechny přípravky si můžeme zakoupit na e-shopu Dr. Hauschka, v online ochodech s kosmetikou nebo v kamenné prodejně v Praze, kde nabízí i kosmetické ošetření pleti.

I když na trhu působí velké množství podniků, jsou všechny společnosti schopné získat si své zákazníky a dosahovat velkých tržeb.

V tabulce níže, si můžeme prohlédnout nabídku konkurence v oblasti denních krémů. Na první pohled je patrné, že společnost Lobey má konkurenční výhodu v používaných obalových materiálech. Nejen, že jsou 100 % recyklovatelné, ale jako hlavní benefit hodnotím možnost jejich opětovného doplnění při nákupu náhradní náplně produktu. Právě náhradní náplně kosmetiky představují jedinečný produkt, který konkurence nenabízí. Proto by se na ně měla značka zaměřit a více je komunikovat.

Tabulka 6: Konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

Denní krém			
Značka	Lobey	Havlíkova Apotéka	Onest
Název	Denní ochranný krém	Havlíkův přírodní zázrak	One face cream
Cena/množství	749 Kč / 50 ml	647 Kč / 50 ml	840 Kč / 50 ml

Denní krém		
Značka	Dulcia	Dr.Hauschka
Název	Hydratační krém s olejem	Růžový denní krém
Cena/množství	440 Kč / 50 ml	662 Kč / 50 ml

Substituční výrobky

Na trhu zaměřeném na přírodní kosmetiku můžeme jako substituty považovat konvenční kosmetiku, která je pro spotřebitele dobře dostupná. Často tvoří část sortimentu v obchodech, které se nezaměřují na kosmetiku, jako jsou potraviny, kde může spotřebitel nakoupit kosmetiku při nákupu jiných produktů. Dalším důvodem,

proč nakoupit konvenční kosmetiku je výrazně nižší cena, což ocení osoby s nižšími příjmy.

Za jistou formu substituce kosmetických výrobků lze považovat návštěva kosmetického salónu nebo nákup doplňků stravy pro výživu pleti. Právě užívání přírodních vitamínů, které dodávají pokožce vyváženou kombinaci živin, se stává čím dál více populární. Ženy užívají např. kolagen proti stárnutí pleti a kyselinu hyaluronovou pro její hydrataci.

Dle mého názoru je hrozba substituce výše uvedenými formami nízká. Zákazníci kupují přírodní produkty kvůli absenci chemických látek nebo z etického přístupu k přírodě, takže je konvenční kosmetika nemůže uspokojit. Častou skupinou zákazníků jsou lidé s precitlivělou kůží, kteří nemají ani na vybranou mezi přírodní a konvenční kosmetikou a jsou tak odkázáni na přírodní produkty.

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů je vysoká, zákazník se může kdykoliv rozhodnout odebrat produkt od konkurence. Zákazník hledá to, co mu bude nejvíc vyhovovat a může mít vždy jiná měřítka. Je mnoho zákazníků, kteří rádi experimentují a zkusí různé kosmetické značky, ale i mnoho těch, kteří zůstávají věrní kosmetické značce, se kterou jsou spokojeni.

Sdílená nespokojenost zákazníků prostřednictvím negativní recenze představuje hrozbu. Společnost se proto snaží se zákazníkem maximálně komunikovat a v případě negativní reakce nabízí odbornou konzultaci, popřípadě přezkoumání kvality produktu.

Nevýhodou produktů Lobey může být to, že nákup lze realizovat pouze prostřednictvím e-shopu. Stále se najde spousta zastánců kamenných prodejen, převážně zákazníci starší generace.

Spotřebitelský průzkum z roku 2019 o nákupním chování českých spotřebitelů říká, že kamenné prodejny v absolutním měřítku dominují coby hlavní nákupní kanál. Z výsledků vyplynulo, že 73 % lidí kosmetické výrobky nakoupí v kamenné prodejně, 27 % lidí si výrobek nejprve vybere na internetu a pak jej koupí v kamenné prodejně

Dotazovaní lidé, kteří nenakupují drogerii a kosmetiku online uvedli jako hlavní důvod nemožnost vyzkoušet produkt nebo si k němu přivonět, nemožnost se poradit s odborníkem, nevyhovující cena za dopravu, strach z poškození zboží nebo se obávají problému při vracení zboží.

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost je závislá na přírodních zdrojích, které jsou důležité pro výrobu kosmetiky. Suroviny potřebné k zajištění výroby není společnost Lobey schopna vyrobit vlastními prostředky. Používají pouze certifikované ingredience z ekologického zemědělství od ověřených dodavatelů z celé Evropy.

Vyjednávací sílu dodavatelů ovlivňuje několik vnějších faktorů. Jedním z faktorů jsou změny měnového kurzu. Pokud euro oproti české koruně sílí, tak se cena dovážených surovin zvýší a naopak. Další důležitou roli ovlivňující ceny dodavatelů je jejich úroda.

Můžeme tedy říct, že společnost je zcela odkázaná na své dodavatele. Ve společnosti už nastaly situace, kdy se zpozdila dodávka surovin. Vlivem toho byly produkty Lobey nedostupné většinou po dobu dvou týdnů.

2.6 SWOT analýza

Na základě údajů z předchozích analýz je v tabulce níže zpracována SWOT analýza společnosti Lobey, kde je společnost posuzovaná z hlediska příležitostí, hrozeb, slabých a silných stránek. Jedním z hlavních cílů je překonat nebo minimalizovat slabosti a využít co nejvíce silné stránky. Aby byla společnost proaktivní, měla by reagovat na hrozby a využívat nové příležitosti.

Tabulka 7: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní přírodní produkty • Vyrobeno v Česku • Zaměření na ekologii • Komunikace se zákazníkem • Dobré reference • Jedinečný produkt - Resáček • Možnost využívání slev v rámci věrnostního programu • Vzorky 	<ul style="list-style-type: none"> • Umístění produktů pouze na e-shopech • Vyšší cena • Absence přípravků určených pro muže • Absence formulace marketingové strategie • Malé portfolio produktů • Závislost na dodavatelích • Malé povědomí o značce • Chybějící ekologické certifikace výrobků • Chybějící rozvoj zaměstnanců
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Zvyšující se zájem o zdravý životní styl a péče o zdraví • Růst ekologického citění lidí • Rostoucí požadavky na kvalitu • Možnost vyvíjet nové kosmetické produkty dle přání zákazníků na trhu • Otevření vlastní prodejny 	<ul style="list-style-type: none"> • Změna preferencí zákazníků • Vstup nové konkurence na trh • Zvýšení cen dopravy • Pohyby měnového kurzu • Legislativa • Nepříznivý vývoj ekonomiky – snaha domácností šetřit • Omezený přístup k přírodním zdrojům vlivem úrody • Negativní recenze od zákazníků

2.7 Shrnutí výsledků analýz

Z výsledků výše vyplynulo, že společnost Lobey nemá přesně definovanou marketingovou strategii. Využívá některé z marketingových nástrojů a má stanovený dlouhodobý cíl. K dlouhodobému cíli společnosti patří uspokojování potřeb zákazníků, můžeme tedy říct, že její strategií je orientace na zákazníka. Dle zpětné vazby od zákazníků a jejich veřejných recenzí společnost tento cíl zatím naplňuje.

Silnou stránkou společnosti je kvalitní produkt a komunikace se zákazníkem. Společnost se snaží vycházet maximálně vstříc potřebám zákazníka, tak aby byl vždy spokojený. Se zákazníky komunikuje prostřednictvím sociálních sítí, a to na denní bázi. Značka působí na zákazníky jako „kamarádka“, která vždy poradí.

Celosvětově roste poptávka po přírodních a čistějších produktech a zákazníci začínají být náročnější na kvalitu. Začínají vyhledávat certifikace potvrzující přírodní původ, ekologii a šetrnost, pouhé prohlášení značky zákazníkům už nestačí. V tomto směru společnost nenabízí zákazníkům žádnou záruku. S rostoucí poptávkou lze očekávat vstup nových konkurentů. Společnost by tak měla neustále pracovat na rozšíření povědomí o značce a získávání nových zákazníků.

Veškeré prodejní činnosti jsou realizovány přes e-shop, který má líbivé grafické zpracování a pro zákazníka je snadná orientace v něm. Ve světě kosmetiky zůstávají hlavním nákupním kanálem dle průzkumů kamenné prodejny.

Lobey cílí na trendy ženy, maminky a všechny kdo mají etický přístup k přírodě. Téměř polovina žen, které nakoupily na e-shopu Lobey jsou ve věku 25-35 let.

Zákazníci přicházejí především ze sociálních sítí, protože je společnost používá jako jediné marketingové kanály. Reklamy umísťuje na sociální sítě Facebook a Instagram, kde dosahuje dobrých výsledků.

Marketingová strategie při zavádění výrobku na trh se nijak neliší v běžných marketingových aktivitách společnosti. Nový výrobek je promován na sociálních sítích Instagram a Facebook. Společnost o novém produktu ihned informuje své sledující v instastories a dále je produkt poslán vybraným influencerům, kteří o novince informují své sledující. Nový produkt je uživatelům Instagramu připomenut

influncerem v den pravidelné měsíční slevové akce, kdy má po dobu dvou dnů influencer pro své fanoušky slovový kód na e-shop Lobey.

3 Návrhová část

Cílem diplomové práce je formulace návrhu marketingové strategie při zavádění výrobků na trh. Analyzovaná společnost působí na trhu teprve krátce, tudíž má omezenou nabídku produktů. Zhruba každý půl rok přichází na trh s novým produktem, proto je téma diplomové práce pro společnost velmi aktuální.

3.1 Stanovení vize, mise a cíle společnosti

Společnost nemá dle dostupných dokumentů přesně definovanou vizi a poslání. Je dán pouze obecný cíl, kterým je uspokojování potřeb zákazníků, získání si jejich loajality a budování „lovebrand“. Po konzultaci s vedením jsme společně definovali vizi, poslání a doplnili cíle společnosti.

Vizí společnosti je bojovat proti chemickým látkám a ropným produktům používaných v kosmetice. Měnit zaběhlé stereotypy a vnést nový přístup do světa kosmetiky. Podporovat ohleduplný přístup k přírodě.

Misí společnosti je vytvářet jedinečné přírodní produkty s ohleduplným přístupem k přírodě.

Cílem společnosti je vydělat dostatečně vysoký zisk, který zajistí základní fungování podniku a jeho další rozvoj. Dlouhodobým cílem je tedy vyšší ziskovost společnosti, kterou tvoří dílčí cíle jako je zvýšení prodeje, využití příležitostí, budování povědomí značky, rozšíření sortimentu, expanze na zahraniční trhy. V neposlední řadě nabízet kvalitní výrobky a udržovat spokojenost zákazníků.

3.2 Návrh marketingové strategie

Z provedených analýz vzešly faktory, které je třeba zohlednit při návrhu marketingové strategie. Předložené návrhy vycházejí ze zjištěných slabých stránek SWOT analýzy společnosti.

Naposled společnost uváděla na trh sérum na oční okolí v měsíci březen. Za tento měsíc se společnosti podařilo prodat 728 kusů s 8,56 % podílem na tržbách. Výsledný prodej hodnotím jako úspěšný a vidím potenciál v dalším růstu nově zaváděných výrobků při rozšíření marketingových nástrojů. Společnost by se mohla zaměřit na širší publikum a

získávat větší skupinu nových zákazníků, a proto navrhuji společnosti použít strategii rychlého sbírání smetany. Tato strategie představuje zavedení výrobku s vysokou cenou a vysokými náklady na propagaci. Vysoká cena umožňuje dosahovat vysokých zisků a rozsáhlá propagace urychlí pronikání výrobku na trh. Propagace musí zaručit zájem stávajících i potencionálních zákazníků i přes vyšší cenu výrobku.

3.2.1 Produktová strategie

Společnost Lobey plánuje rozšířit své portfolio o nový produkt, kterým je jemný přírodní šampón s kondicionérem. Produkty byly vyvinuty na bázi rostlinných tenzidů, které poskytují vlasům a pokožce jemnou péči bez nadbytečného vysušování. Šampon i kondicionér jsou zcela bez sulfátů, silikonů, ethoxylátů a syntetických látek.

Pro kvalitu vlasů je naprosto klíčové starat se o pokožku, ze které vlasy vyrůstají. Podráždění vlasové pokožky může způsobit slábnutí vlasů, jejich sníženou kvalitu a v těžších případech i jejich vypadávání. Pro výživu pokožky je v šamponu i kondicionéru Lobey použit japonský rostlinný kolagen zvaný Bioyouth Natto. Benefit tohoto hydrolyzovaného kolagenu v porovnání s tím, co se již nachází zabudované v našem těle a vlasech, je, že je hydrolyzát naštěpen na kratší molekuly, což obecně zlepšuje jeho vstřebatelnost.

Produkty budou mít stejný obal jako všechny Lobey výrobky, tady skleněná lahvička s bambusovým víčkem. K produktům se budou prodávat i náhradní náplně (Resáček) za nižší cenu s 30 mililitrami produktu gratis, jak jsou stávající zákazníci zvyklí.

Jako **cílovou skupinu** můžeme označit všechny ženy, které chtějí dlouhodobě udržitelně pečovat o pokožku hlavy a kvalitu svých vlasů, předcházet jejich zeslabování a nadměrné lámavosti. Zároveň se ale chtějí vyhnout syntetickým tenzidům a silikonům, které mají obvykle větší dráždivost a vlasy silně namáhají.

Další cílovou skupinou jsou lidé s problémy jako je přecitlivělá pokožka, lupy, intolerance k běžné vlasové kosmetice.

Společnosti doporučuji dále pokračovat s rozšířením produktového portfolia. Do budoucnosti by se mohla zaměřit i na produkty určené pro muže, protože ženy, které jsou s produkty společnosti spokojené, často nakupují produkty i pro své muže. Navíc podíl mužů pečujících o své tělo celosvětově roste a jde o dlouhodobý trend. Čeští muži

mají dle průzkumů největší zájem o péči a přípravky na vousy, pleťové gely a emulze. Chtějí stále častěji kvalitní produkty, stylový design a přírodní složení. Svoji roli hrají v trendech i sociální sítě, kde influenceři sdílí postupy, jak se o sebe starat a jak by měl moderní muž vypadat. Doslova se mluví o nové generaci mužů. Společnost Lobey by se tak stala konkurenceschopnější, protože některé přírodní značky péči pro muže na trhu už nabízí.

Získání certifikátu

Na rozdíl od biopotravin nejsou v případě kosmetických prostředků jasně definována pravidla pro použití slov „přírodní“ a „eko“, a proto jsou zneužitelná. Setkáváme se tak s výrobky, které jsou prezentovány jako přírodní, a to i v případě, kdy obsahují nepatrné množství rostlinného původu.

Vzhledem k tomu, že většina konkurenčních značek jsou držiteli různých certifikátů a zákazníci začínají čím dál častěji požadovat důkaz o přírodním, bio původu kosmetiky, navrhuji společnosti Lobey investovat do získání certifikátu. Certifikát přinese větší konkurenceschopnost, snadnější získání nových zákazníků a větší důvěryhodnost značky.

Lobey má v plánu expandovat na zahraniční trhy, proto jsem do výběru nezahrnula České certifikáty. Zároveň nechce navyšovat cenu svých produktů, takže certifikát nemůže představovat velkou finanční zátěž. Mezi cenově nejdostupnější certifikáty patří certifikát Cruelty Free Vegan od společnosti PeTa. Zároveň je tento certifikát mezi spotřebiteli známý, protože organizace PeTa patří mezi největší organizaci na světě bojující za práva zvířat. Organizaci veřejně podporuje řada nejvýznamnějších osobností, díky čemuž si získala důvěryhodnost a uznání.

Cruelty Free Vegan je certifikát, který vydává nezisková organizace PeTa. Zajišťuje, že produkt ani použité ingredience nebyly testovány na zvířatech a neobsahují žádné suroviny živočišného původu. Získání certifikátu je poměrně jednoduché, společnost nepodléhá žádným přísným kontrolám jako u jiných certifikátů. Výrobci pouze podepíší dokument, ve kterém se zavazují k dodržování podmínek. Podmínky říkají, že výsledný produkt, ale ani jeho jednotlivé složky a suroviny nebyly testovány na zvířatech a že žádné použité suroviny v produktu nejsou živočišného původu. PeTa dodržování

stanovených podmínek nijak nekontroluje, jde tedy spíše o důvěru mezi organizací a výrobcem.

Certifikace je zdarma a po schválení se společností mohou rozhodnout, jestli chtějí používat logo. Za jednorázový licenční poplatek 350 USD můžou začít značky používat logo Cruelty Free nebo Cruelty Free Vegan na svých produktech. Logo může být použito v jakékoli barevné kombinaci na obalu v blízkosti názvu produktu nebo značky.



Obrázek 12: PETA logo (Zdroj: 31)

Přínosy:

- Důkaz pro veřejnost, že certifikovaná společnost vyznačuje šetrnou produkcí k životnímu prostředí
- Snadnější získání zákazníka, který oceňuje environmentální bezpečnost výrobku
- Větší konkurenceschopnost
- Posílení image společnosti - Čím více ocenění a značek kvality má výrobce, tím vyšší je jeho autorita.

Náklady:

- 350 USD licenční poplatek = 7 543 Kč

Doplňkový sortiment

Jako další návrh předkládám rozšíření doplňkového sortimentu na e-shopu. Společnost jako doplňkový sortiment na svém e-shopu nabízí ekologické odličovací tamponky z bio bavlny a konjakové houbičky na čištění pleti. Navrhuji do doplňkového sortimentu zařadit cestovní set lahviček na kosmetiku. Při uvedení šampónu a kondicionéru se skvěle hodí, jako doplňkový sortiment nabídnout zákazníkům menší, praktické lahvičky na cestování. Prázdné lahvičky zároveň podporují i koupi Resáčku (náplně).



Obrázek 13: Cestovní sada (Zdroj: vlastní zpracování)

Cestovní balení budou tvořit tři kusy lahviček na tekutiny a dva kusy kalíšků na krémy. Největší lahvička o obsahu 75 ml, střední s obsahem 55 ml a nejmenší s obsahem 35 ml. Kalíšky na krémy mají obsah 20 ml a 15 ml. Největším benefitem je použitý materiál. Splňuje zásady Lobey, tedy je ekologický. Jedná se o sklo v kombinaci s bambusem. Díky bambusu je sada vhodná na cestování a chrání skleněný obal před rozbitím. Sklo zajišťuje delší životnost, lehce se udržuje (nepohlcuje pachy jako plast). Použitý materiál dělá z lahviček kvalitní a luxusní produkt. Na trhu jsou cestovní sady nabízeny pouze v plastovém provedení, které není ekologické a má nižší životnost.

Jako dodavatel byla zvolena společnost, která dodává Lobey všechny obalové materiály a má v portfoliu produktů i jednotlivé malé lahvičky. Jedná se o dovozce z Číny.

V Evropské Unii se Lobey nepodařila najít žádná společnost, která by dodávala ekologické obaly v kombinaci skla a bambusu, proto je Lobey dováží z Číny.

V tabulce níže jsou uvedeny náklady na jednotlivé lahvičky.

Tabulka 8: Náklady cestovní sada (Zdroj: vlastní zpracování)

Lahvička	Cena za 1 kus	Cena za 300 kusů	Clo za 300 kusů
Lahvička 75ml	3,8 \$	1190 \$	180 \$
Lahvička 55ml	3 \$	900 \$	132 \$
Lahvička 35ml	2,2 \$	660 \$	84 \$
Lahvička 20,15ml	1,2 \$	720 \$	96 \$
Celkem	10,2 \$	3470 \$	492 \$

Náklady na jednu šesti dílnou sadu jsou 13,20 \$. Při dnešním kurzu, kdy 1\$ odpovídá 21,35 Kč jsou náklady 281,82 Kč. Prodejní cenu jedné šestidílné sady bych stanovila na 449 Kč. Možný zisk pro společnost z prodané jedné sady je 167,18 Kč. Při prodeji 300 kusů společnost vydělá 50 154 Kč.

Sady budou prodávány na e-shopu Lobey jako cestovní Travel kit.

3.2.2 Cenová strategie

Společnost stanovuje ceny produktů nákladovou metodou. To znamená, že na základě kalkulace úplných nákladů stanoví jejich výši a k nim přičte určitou míru zisku (marže). Firma tak může kalkulovat s konkrétním ziskem z každého prodaného kusu výrobku. Tvorbu cen ovlivňuje také konkurence. Společnost nemůže nasadit příliš vysoké ceny oproti konkurenci, ale současně s tím ani nízké. Pokud by ceny společnosti výrazně převyšovaly konkurenční ceny, tak by většina zákazníků pravděpodobně přešla ke konkurenci. Nabízené produkty jsou prémiové kvality a tomu odpovídá i výše ceny. Nízkou cenu by mohli zákazníci považovat jako známku nekvality. Nastavenou cenovou strategií společnosti doporučuji zanechat a soustředit se na ostatní složky.

3.2.3 Distribuční strategie

Aktuálně se společnost Lobey soustředí pouze na prodej přes svůj e-shop a přepravejní portály s kosmetikou. Stále se najde velká skupina zákazníků, kteří jsou konzervativní a nákupy přes internet nevyhledávají. Osobní prodej je většinou nejefektivnějším nástrojem ke koupi. Vzhledem k tomu, že otevření vlastní prodejny je velice nákladné a společnost má zatím omezenou nabídku produktů nabízí se možnost proniknutí na lékárenský trh, který bude podrobně rozepsán níže.

Proniknutí na lékárenský trh

Lékařenský trh patří dlouhodobě k prosperujícím. Převážně velké řetězce zaznamenávají každoročně růst. Lékárny už dávno nepřestávají místo, kde se lidé pouze léčí, ale místo, kde má prioritu zdravý životní styl, prevence a výživa. Díky širší tohoto sortimentu oslovují lékárny širší segment zákazníků. Již standardně je v lékárnách nabízena dermokosmetika. Jde o kosmetiku, která léčí a neobsahuje složky, které by mohly způsobovat alergie (parfémy a barviva). Mezi tradiční značky dermokosmetiky patří Avène, Eucerin, Vichy, Bioderma a další. Naopak čistě přírodní kosmetiku seženeme pouze omezeně, většinou ji lékárny nabízí jen ve svých e-shopech.

Produkty Lobey mají léčebné účinky, které pravidelně potvrzují zákazníci posíláním děkovných emailů s přiloženou fotografií před a po. Velký úspěch má čistící pěna při léčbě akné, kterou můžeme aplikovat po celém těle, na všechny postižené oblasti. Stejně tak si zákaznice s atopickým ekzémem pochvalují Lobey krémy, které tiší projevy. Díky těmto schopnostem by se mohly stát produkty Lobey pro lékárenský trh atraktivní.

Lídrem českého trhu jsou lékárny Dr. Max se 450 lékárnami, následuje Benu a Pilulka. Kamenných lékáren je v české republice přes 2,5 tisíce. Řetězce lékáren konkurují soukromým lékárnám převážně v cenové oblasti. Díky velkému odběru od dodavatelů mají nižší náklady a můžou si tak stanovit nižší ceny. Další výhodou je delší otevírací doba a poloha lékáren v místech s velkou koncentrací lidí jako jsou nákupní centra, hlavní silnice. Dle Asociace provozovatelů lékárenských sítí je už 80 % veřejných lékáren v ČR součástí větší skupiny. Tržby z prodeje léků na recept se snižují a lékárny tak doplňují svoji nabídku o doplňky stravy, čaje a kosmetiku. Velké lékárny uvádí, že volně prodávané zboží tvoří 40 % tržeb. Kromě prodeje léčiv lékárníci poskytují zákazníkům odborné poradenství, které vytváří pro zákazníka přidanou hodnotu.

Z ekonomického hlediska můžeme očekávat, že lékárenský trh stále poroste, z čehož budou těžit převážně lékárenské řetězce. Malé nezávislé lékárny, které nemají exkluzivní polohu se budou muset vypořádat s konkurencí a řada z nich se ocitne na pokraji zavření. V letech 2021 a 2022 by měly nastat změny vyplívající z připravované lékárenské reformy.

Vzhledem ke špatné situaci soukromých lékáren na trhu přichází v úvahu oslovení některého z lékárenských řetězců. Podařilo se mi spojit s vedoucím jedné pobočky řetězce Dr. Max a získat informace o tom, co obnáší navázání spolupráce s tímto řetězcem.

Největším problémem vidím v tom, že by společnost Lobey při navázání této spolupráce musela poskytnout své know-how. U každého produktu by musela uvést konkrétní suroviny z nichž se vyrábí, jejich množství a také přesný výrobní postup. Mohla by tedy nastat situace, kdy začne Dr. Max vyrábět totožné produkty pod svou značkou. Síť Dr. Max a Benu poslední roky budují vlastní privátní značku, pod kterou prodávají léky, potravinové doplňky či kojenecká mléka. Vzhledem k této skutečnosti značce Lobey proniknutí do lékárenských řetězců nedoporučuji. Mohla by se zkusit zaměřit na soukromé lékárny, ale vzhledem k jejich špatné pozici na trhu ani tuto možnost nevidím jako dobrý krok pro společnost.

Výhody

Nevýhody

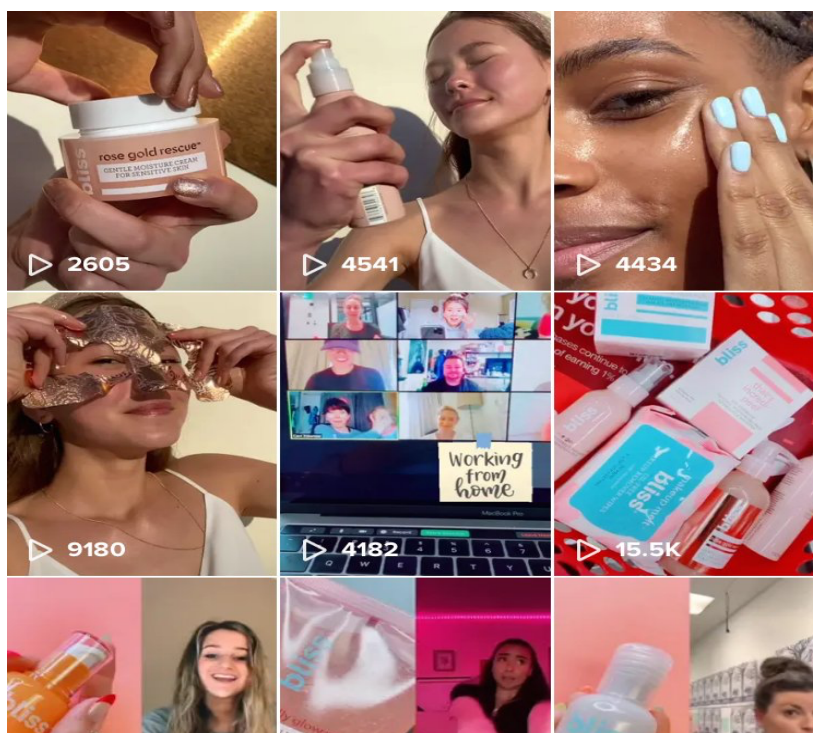
Zvýšení povědomí o značce	Prozrazení know-how značky
Oslovení nové skupiny zákazníků	Nízká nákupní cena a nasazení
Ušetření zákazníkovi náklady na dopravu	vysoká marže obchodníkem
	Nízká kontrola nad výrobky
	Špatná informovanost lékárníka

3.2.4 Propagační strategie

V rámci propagace společnosti navrhuji i nadále spolupracovat s influencery na Instagramu. Při uvedení výrobku na trh má skvělý dosah představení výrobku influencerem. Využívání sociálních sítí doporučuji rozšířit o TikTok.

TikTok kampaň

TikTok je **nejrychleji rostoucí sociální síť** v historii lidstva. Slouží k vytváření a sdílení krátkých videí o délce 3-60 vteřin. Na TikToku je potřeba přemýšlet nad střihem a scénářem videa. K dokoukání videa je potřeba jasně zaujmout během prvních 3 sekund (oslovit uživatele, předat emoce, mluvit k nim o věcech, co je trápí) a být stručný a zajímavý. Aktuálně se o TikToku mluví jako o nejlepší platformě pro vzdělávání. Uživatelé rádi sledují zajímavosti. Jde o perspektivní platformu pro kosmetický segment – virální produkty jsou často právě makeup nebo skincare produkty. V České republice TikTok zatím využívá z kosmetických značek Maybeline, Benefit a dostává se sem i Loreal. Například značka Maybeline pracuje s prvním dojmem – efektivně ukazuje co udělá jejich nová řasenka na řasách, první reakce. Takto demonstované nové produkty velkých značek jsou aktuálně ve většině prodejen vyprodané.



Obrázek 14: TikTok kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)

TikTok představuje konkurenční platformu pro Instagram, který je zaměřen na statické fotky a dokonalost. Naopak TikTok je o autenticitě. Uživatelé ukazují často své emoce, tvář bez make-upu, nedokonalosti jako jsou strie a podobně. Podporují autenticitu, sebelásku a normalizují přirozené jevy na pleti a na těle. Uživatelé TikToku popisují, že prezentace nedokonalostí na TikToku pro ně představuje úlevu.

Hlavním pojmem na TikToku je FOR YOU PAGE, kde se zobrazují náhodně, dle zaměření uživatelů různá videa. Dostat se do FOR YOU PAGE představuje publikaci videa, které je natolik dobré, že ho TikTok nabídne mnoho uživatelům. Čím déle uživatelé u videa vydrží, tím více lidem ho TikTok na FOR YOU PAGE nabídne. Když TikTok pozná, že uživatele zajímají Lobey a beauty produkty, bude se uživateli postupně zobrazovat více videí s Lobey produkty. Díky tomu bude mít uživatel dojem, že Lobey produkty mají všichni, značku si zapamatuje a možná produkty i koupí. Kromě for you page si pak uživatel může prokliknout na profil toho uživatele, jehož video mu naskočilo, vidí jeho další videa, jeho bio, může ho dát sledovat. Staré video, které má vysoké shlédnutí, se může ukazovat uživatelům klidně ještě za rok.

Je potřeba si uvědomit, že počet sledujících na TikToku má menší hodnotu než na Instagramu, protože se snadněji a rychleji získává skrze organické dosahy. Ale stejně jako u Instagramu záleží na tom, jakou komunitu a jestli vůbec si influencer buduje.

Na TikToku je možné nastavit i placenou reklamu s proklikem na web.

Tabulka 9: TikTok kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)

Cílová skupina	<ul style="list-style-type: none"> • Trendy ženy 18-30 let, které hledají kvalitní produkt nebo je trápí problémy s kůží
Cíl	<ul style="list-style-type: none"> • primárně – zvýšit povědomí o značce skrze produkty • oslovit v první fázi 1 milion lidí (počet shlédnutí v sumě pod hashtagem) • sekundárně – zvýšit prodeje
Rozpočet	<ul style="list-style-type: none"> • Pouze barterové spolupráce • cca 20-30 balíčků s produkty, vybraným influencerům

Většina Tiktokerů jsou „čerstvě vyšlé hvězdy“, kterým během krátké doby narostl počet sledujících, nemají zkušenosti se spolupracemi a natáčejí videa pro zábavu. Velmi rychle rostou a přesouvají si publikum na Instagram. Za pár měsíců mohou být novou generací influencerů, která přebije Instagram. Proto by bylo pro značku dobré vybudovat si vztah od jejich startu a využít toho, že je na TikToku silný dosah a malá konkurence firem a spoluprací. Vzhledem k tomu, že Tiktokeři nejsou zvyklí na spolupráce předpokládáme, že se spokojí s barterovou spoluprací.

Každý z vybraných Tiktokerů by dostal balíček Lobey kosmetiky výměnou za zveřejněné video s některým z produktů Lobey. Poslané produkty mohou ukázat nejen na TikToku i na Instagramu a lidé je tak uvidí z více zdrojů a na více místech.

Tiktokeři mohou tvořit zábavné, trendy videa, kam zakomponují Lobey produkt. Mohou mluvit o problémech, které řeší, podat recenzi a předat zkušenosti s používáním produktu Lobey.

Pokud se spolupráce s influncery osvědčí, zvažovala bych finanční odměnu při domluvení další spolupráce.

SWOT analýza kampaně

Tabulka 10: SWOT analýza kampaně (Zdroj: vlastní zpracování)

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • relativně dobrá znalost algoritmu • kontakty na TikTokery 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • video musí být kvalitně a přirozeně strukturované
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • produkt se může dostat mezi hodně lidí • malá konkurence spoluprací a firem • velký dosah i s malými náklady • nezáleží na počtu followerů 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • videa nemusí mít dosah • produkt nemusí být odprezentován dobře • lidem to může lézt na nervy • influenceři mohou dostat shadow ban za očividnou reklamu • sdělení se nemusí dostat ke správné cílovce

Brandová kampaň

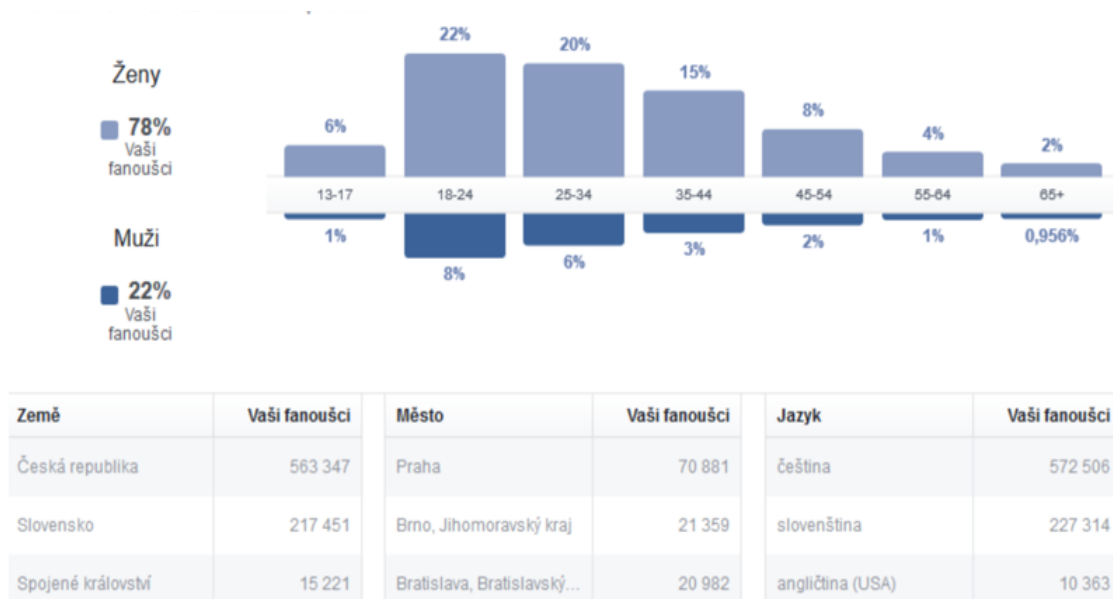
Cílem brandové kampaně je budování povědomí. Spoléhá se na to, že si lidé značku zapamatují a v budoucnosti si na ni vzpomenou. Ochota zákazníků nakoupit produkty značky je mnohem větší v případě, kdy zákazník značku zná.

Tabulka 11: brandová kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)

Cílová skupina	<ul style="list-style-type: none">• všechny české a slovenské ženy, které značku Lobey ještě neznají
Cíl	<ul style="list-style-type: none">• Získat nové návštěvníky webu• Přilákat zákazníky od konkurence
Metrika	<ul style="list-style-type: none">• Návštěvnost – počet zobrazení- míra prokliku (CTR)• Doba trvání nových návštěv

Navrhují navázat spolupráci s webem Jenženy.cz, který představuje internetový magazín pro české ženy. Navštěvuje jej 1,60 milionu lidí měsíčně a denně web navštíví přes 200 tisíc uživatelů. Web provozuje agentura Business Factory. Opírá se o facebookovou stránku, kde má přes milion fanoušků a jejich počet neustále roste. Příspěvky na Facebooku zasáhnou týdně více než 4,5 milionu uživatelů.

Jenženy mají díky registrovaným příspěvatelům velmi dobrý přehled o komunitě. Aktivity tedy připravuje přesně na míru dle znalosti publika, tak aby zasáhly co nejvíce uživatelů. V grafu níže můžeme vidět údaje o fanoušcích vyplívajících z uživatelského profilu.



GRAF 4: Věkové rozhraní uživatelů (Zdroj: Business factory)

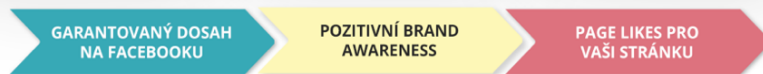
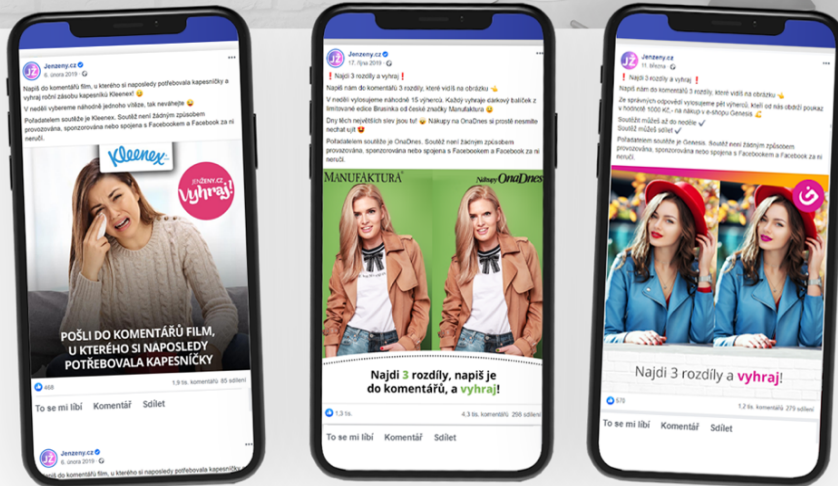
Jenženy mají pro inzerci v nabídce různé balíčky. Pro společnost Lobey jsem zvolila balíček reach + klik, který obsahuje soutěž o produkty Lobey, nativní post a příspěvek s odkazem. Nativní post představuje skrytou reklamu v některých z inzerovaných postů. Výhodou této formy je, že produkt Lobey je prezentován přirozenou formou. Vizuálně, funkčně i obsahově splývá s inzerovaným postem. Čtenář tak nezaznamená, že se jedná o reklamu. Hlavní benefitem balíčku je příspěvek s odkazem na webové stránky Lobey. Díky zveřejněnému odkazu dosáhneme návštěvnosti webu, která je důležitá pro navázání kontaktu s potencionálním zákazníkem.

Společnost si za balíček reach + klik účtuje **30 000 Kč** s garancí dosahu na 400 000 uživatelů a 5 000 návštěvností webových stránek.



JENŽENY.CZ

BRANDOVÁ REKLAMA S GARANCÍ



balíček SOUTĚŽ	balíček REACH	balíček REACH + KLIK
OBSAH BALÍČKU	OBSAH BALÍČKU	OBSAH BALÍČKU
Soutěž	Soutěž + nativní post + PR článek	Soutěž + nativní post + příspěvek s odkazem
GARANCE DOSAHU	GARANCE DOSAHU	GARANCE DOSAHU
150 000 uživatelů na FB	400 000 uživatelů na FB	400 000 uživatelů na FB + 5000 návštěv webu
CENA	CENA	CENA
10 000 Kč	20 000 Kč	30 000 Kč

BF BUSINESSFACTORY



Obrázek 15: Brandová kampaň (Zdroj: Business factory)

Letáky

Jako další možnost pro zvýšení povědomí o značce a oslovení nových zákazníků navrhuji umístění letáků do dermatologických ordinací.

Pacientům čekající v dermatologických ordinacích budou sloužit ke zkrácení dlouhé chvíle v čekárně. Pacientům se tak značka Lobey dostane do povědomí, pokud bude letáček elektivně zpracován může je přesvědčit i ke koupi.

Zároveň by se mohla společnost domluvit s lékaři ordinací, kterým by poskytla testery přípravků. Lékaři by pak testery nabízeli pacientům s kožním onemocněním.

Letáčky by měly být umístěny do ordinací v podzimních měsících, kdy rostou kožní problémy. Pacienti s kožními problémy mají citlivou kůži, nemohou většinou používat běžnou kosmetiku, proto funkční, přírodní kosmetika je pro ně správnou volbou. Jak jsem vzpomínala již výše Lobey má prokázanou účinnost přípravků při kožních potížích od svých zákazníků.

V tabulce níže vidíme pokrytí letákové kampaně a možný dosah.

Tabulka 12: Letáková kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)

Letáky v dermatologické ordinaci	20 ks/1 ordinace
Průměrný počet pacientů za 1 hodinu	4 pacienti
Průměrná ordinační doba	6 hodin
Průměrné dny otevření ordinací v týdnu	4 dny
Počet ordinací zapojených do kampaně	15
Počet pacientů vystavených kampaně	1 440 pacientů týdně

Navrhuji umístit do patnácti dermatologických ordinací 20 kusů letáků. Celkem bude Lobey potřebovat 300 kusů letáků o velikosti A5. O design se postará grafička Lobey a cena tisku vychází u společnosti Zakázkový potisk na **1 226 Kč / 300 ks**.

Definice cílů SMART

V závěru návrhu marketingové strategie společnosti Lobey definují cíle pomocí metody SMART.

Specifický

- Získání ekologického certifikátu
- Rozšíření nabídky v oblasti doplňkový sortiment
- Spuštění TikTok kampaně
- Spuštění brandové kampaně
- Roznos letáků do dermatologických ordinací

Měřitelný

Výsledky marketingové strategie můžeme vyčíslit finančně. Budeme porovnávat reálné tržby se stanoveným plánem. Jednotlivé cíle, pak budou měřeny samostatně viz tabulka.

Cíl	Metrika
Získání ekologického certifikátu	Do konce roku 2021
Rozšíření nabídky v oblasti doplňkový sortiment	5 % podíl na tržbách
Spuštění TikTok kampaně	Do jednoho měsíce od uvedení produktu na trh
Spuštění brandové kampaně	Do jednoho měsíce od uvedení produktu na trh
Roznos letáků do dermatologických ordinací	300 kusů

Tabulka 13: Přehled cílů a metrik (Zdroj: vlastní zpracování)

Akceptovatelný

Jednatelé společnosti akceptují nové návrhy marketingové strategie. Všichni zaměstnanci jsou seznámeni s marketingovou strategií, protože se budou podílet na plnění jednotlivých cílů.

Realisticky

Předložené cíle jsou navrženy tak, aby byly v časovém horizontu reálně dosažitelné.

Termínovaný

Cíle budou měřeny po dobu následujícího roku.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byl návrh marketingové strategie při zavádění výrobků na trh pro společnost LOBEY Laboratories, a to na základě provedených marketingových analýz. Vybraná společnost se zabývá výrobou a prodejem přírodní kosmetiky. Patří mezi malé podniky s ohleduplným přístupem k životnímu prostředí.

Nejdříve byly v teoretické části práce objasněny jednotlivé marketingové pojmy, týkající se marketingové strategie, marketingu malých podniků, marketingového mixu, analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku, které jsou čerpány z odpovídající literatury.

V praktické části práce byla představena společnost Lobey Laboratories, její marketingový mix a následně byly provedeny analýzy prostředí. Analýza vnějšího prostředí byla provedena pomocí SLEPT analýzy a Porterovým modelem pěti sil. Pro analýzu vnitřního prostředí byla provedena McKynseyho analýza 7S. Dále byla provedena SWOT analýza, která identifikovala slabé a silné stránky společnosti a případné hrozby a příležitosti.

Poslední kapitolu této diplomové práce tvořila návrhová část. V návaznosti na jednotlivá zjištění byla navržena marketingová strategie, která se zabývá strategií marketingového mixu. V rámci strategie marketingového mixu byla navržena opatření, která společnosti pomohou upevnit postavení na trhu. Návrhy na zlepšení vycházely primárně ze SWOT analýzy. V produktové strategii navrhuji rozšířit sortiment o cestovní sadu lahvíček a získat certifikát o ekologii produktů. Co se týká cenové strategie doporučuji společnosti pokračovat ve stávající cenové politice. V rámci distribuční strategie jsem zkoumala proniknutí na lékárenský trh, který se po provedeném průzkumu ukázalo jako nevýhodné. V propagační strategii navrhuji nadále spolupracovat i s infulencery a rozšířit působnost na novou sociální síť TikTok. S rozšířením povědomí o společnosti by měla pomoci také brandová kampaň na portálu jenženy.cz a propagační letáky v dermatologických ordinacích.

Tímto považuji cíl práce za splněný.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. 2004. s. 29
- 2) What is Marketing? – The Definition of Marketing – AMA. [online]. Copyring 2020 *American Marketing Association* [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- 3) FERRELL, O. C. a Michael David HARTLINE. Marketing strategy: text and cases, s. 8.
- 4) BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- 5) VEBER, JAROMÍR A JITKA SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 8024745208.
- 6) Marketing mix-Sun Marketing. *PPC reklama, tvorba webů, sociální sítě - Sun Marketing* [online]. Copyring 2020 [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/marketingovy-mix>
- 7) KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0518-0. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:37a4d8a0-ddff-11e9-9b82-005056827e52>
- 8) ŠVANDOVÁ, Eva. *Ekonomika malých a středních podniků*. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 978-80-210-4615-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:c4e24a40-5cb4-11e3-ae59-005056827e52>
- 9) Životní cyklus výrobku nebo služby – ManagementMania.com [online]. Copyring 2020 [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>
- 10) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- 11) *Informační systém* [online]. Copyring 2020 [cit.06.12.2020]. Dostupné z https://is.muni.cz/el/1456/jaro2006/PHMARI/um/Cena_K11.pdf
- 12) JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: Strategie a trendy 2., rozšířené vydání. Grada Publishing, a.s., 2013. 368s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- 13) Boučková, J. a kol.: Marketing, 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2003

- 14) BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. s. 230. ISBN 80-7179-577-1. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:befefba1-9d9f-11e4-9a7e-5ef3fc9bb22f>
- 15) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 264. ISBN 978-80-7400-115-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:b81855c0-3f8d-11e6-beb0-001018b5eb5c>
- KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1
- 16) TELLIS, Gerard J.. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada, 2000. s. 285. ISBN 80-7169-997-7. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:ee1d86b0-c5ae-11e2-ada5-005056825209>
- 17) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. s. 15. ISBN 978-80-247-1545-2. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:0a066500-be3a-11e5-82dc-5ef3fc9bb22f>
- 18) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2003. s. [1a]. ISBN 80-247-0447-1. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:725d4ea0-30bc-11e4-a8ab-001018b5eb5c>
- 19) WESTWOOD, John a Jiří VEJDĚLEK. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-542-4. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:74c73d50-3a18-11e7-8e0f-005056827e52>
- 20) MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ PODNIKU Katedra řízení podniku – ppt stáhnout. *SlidePlayer - Nahrávejte a Sdílejte své PowerPoint prezentace*[online]. Copyring 2020 [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://slideplayer.cz/slide/12025653/>
- 21) PSPEV. *Pražská síť podpory elektronického vzdělávání* [online]. Dostupné z http://pspev.cvut.cz/PSPEV_CD/H3/main.html?ID=3
- 22) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:45ffbda0-39a6-11e4-8e0d-005056827e51>
- 23) HECZKOVÁ, Miroslava. *Marketing malých a středních firem: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská

- fakulta v Karviné, 2006. ISBN 80-7248-356-0. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:334832d0-9ae7-11e4-94a8-005056827e51>
- 24) LEDNICKÝ, Václav. *Strategické řízení*. Ostrava: Repronis, 2006. ISBN 80-7329-131-2. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:625765e0-9380-11e5-ac67-005056827e51>
- 25) KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:8619dbe0-919f-11e9-8fdf-005056827e52>
- 26) McKinsey 7S-ManagementMania.com. [online]. Copyring 2011 [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>
- 27) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0198-7. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:a226ef10-e239-11e2-9923-005056827e52>
- 28) Analýza pěti sil 5F - ManagementMania.com. [online]. Copyring 2011 [cit.06.12.2020]. Dostupné z <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- KERMALLY, Sultan. *Největší představitelé marketingu: jejich hlavní myšlenky, názory a díla : [Peter Drucker, Michael Porter, Tom Peters, Igor Ansoff, Theodore Levitt, Philip Kotler a další]*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1013-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:fce76db0-9409-11e5-a715-005056827e52>
- 29) O nás – LOBEY Laboratories s.r.o.. Lobey, Česká vysoce účinná Kosmetika, čistě přírodní kosmetika, Bio Kosmetika, Kosmetika bez chemie a konzervantů. Kosmetika s vysokým obsahem aktivních látek, Kosmetika maximální účinek, Kosmetika citlivá pleť. [online]. Dostupné z <https://www.lobey.cz/rubriky/o-nas/o-nas-2/>
- 30) Je inflace dobrá? – Investiční web. *Zpravodajský portál pro investory*. online]. Copyring 2021 [cit.06.5.2021]. Dostupné z online]. Copyring 2021 [cit.06.5.2021]. Dostupné z <https://www.investicniweb.cz/ekonomika-politika/ekonomika/je-inflace-dobra-pro-akcie>
- 31) PETA Global Beauty Without Bunnies Program – PETA. *International Landing Page*. [online]. Copyring 2021 [cit.06.5.2021]. Dostupné z <https://www.peta.org/living/personal-care-fashion/beauty-without-bunnies/>

4 SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1: Vývoj tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)	37
GRAF 2: Žebříček nejprodávanějších produktů (Zdroj: vlastní zpracování).....	41
GRAF 3: Věkové zastoupení zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování).....	42
GRAF 4: Věkové rozhraní uživatelů (Zdroj: Business factory).....	81

5 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingový mix (zdroj: 6)	15
Obrázek 2: Kroky procesu marketingového plánování (Zdroj: 19)	21
Obrázek 3: Typy marketingových strategií (Zdroj 4, s. 107	26
Obrázek 4: Faktory 7S (Zdroj 25)	28
Obrázek 5: Porterův model pěti sil (Zdroj 27)	33
Obrázek 6: Logo značky LOBEY (Zdroj 29).....	35
Obrázek 7: Produkty Lobey (Zdroj 29).....	39
Obrázek 8: Produkty Lobey (Zdroj: 29).....	40
Obrázek 9: Produkty LOBEY (Zdroj 29).....	40
Obrázek 10: Display reklama (Zdroj: 29)	48
Obrázek 11: Věrnostní program LOBEY (Zdroj 29)	50
Obrázek 12: PETA logo (Zdroj: 31).....	72
Obrázek 13: Cestovní sada (Zdroj: vlastní zpracování)	73
Obrázek 14: TikTok kampaň (Zdroj: vlastní zpracování).....	77
Obrázek 15: Brandová kampaň (Zdroj: Business factory).....	82

6 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Ansoffova matice (Zdroj: 17).....	22
Tabulka 2: Ceny produktů (Zdroj: vlastní zpracování)	43
Tabulka 3: Návštěvnost e-shopu Lobey (Zdroj: Vlastní zpracování)	46
Tabulka 4: Display reklama (Zdroj: vlastní zpracování).....	47
Tabulka 5: Výsledky display reklamy (Zdroj: vlastní zpracování)	49
Tabulka 6: Konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)	63
Tabulka 7: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)	66
Tabulka 8: Náklady cestovní sada (Zdroj: vlastní zpracování)	74
Tabulka 9: TikTok kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)	78
Tabulka 10: SWOT analýza kampaně (Zdroj: vlastní zpracování)	79
Tabulka 11: brandová kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)	80
Tabulka 12: Letáková kampaň (Zdroj: vlastní zpracování)	83
Tabulka 13: Přehled cílů a metrik (Zdroj: vlastní zpracování)	84