



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# VYUŽITÍ NÁSTROJŮ ONLINE MARKETINGU PRO POSÍLENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKU

APPLICATION OF ONLINE MARKETING TOOLS FOR THE STRENGTHENING OF COMPANY  
COMPETITIVENESS

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Šárka Keprdová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.

BRNO 2017

## Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Bc. Šárka Keprdová</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	<b>doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2016/17

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:

### **Využití nástrojů online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti podniku**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení konkurenční pozice vinařského podniku Bzenia a.s. v oblasti online prodeje v rámci České republiky. Tento cíl má za účel posílení značky, konkurenceschopnosti, zvýšení prodeje přes e-commerce a rozšíření stávajícího portfolia zákazníků.

Základní dílčí cíle práce:

- vymezení teoretických východisek definujících rámec rozvoje konkurenceschopnosti s důrazem na online marketingové nástroje,
- zhodnocení konkurenční pozice firmy s důrazem na využívání online marketingových nástrojů,
- návrh konkrétních opatření v oblasti online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti firmy, včetně vymezení způsobu realizace a vyhodnocení dopadů návrhu.

#### **Základní literární prameny:**

FLOOR, Ko. Branding a store: how to build successful retail brands in a changing marketplace. 2. print. Amsterdam: BIS, 2006. ISBN 90-636-9122-X.

JANOUC, Viktor. Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.

JANOUC, Viktor. Internetový marketing: přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 9788025143117.

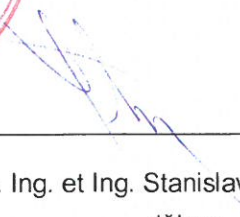
KOTLER, Philip a Kevin KELLER. Marketing management.. 14.vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce je zaměřena na posílení konkurenceschopnosti společnosti prostřednictvím využití nástrojů online marketingu. Na základě teoretických znalostí z odborné literatury a provedených analýz současného stavu společnosti jsou vypracovány návrhy opatření přispívající k podpoře rozvoje značky pomocí vybraných online marketingových nástrojů (SEO, PPC, sociální sítě).

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Konkurenceschopnost, značka, hodnota značky, positioning značky, osobnost značky, online komunikace.

## **ABSTRACT**

This diploma thesis focuses on strengthening the company's competitiveness through the use of online marketing tools. On the basis of theoretical knowledge from specialized literature and analysis of the company's current state, proposals contributing to the brand's promotion with the help of selected online marketing tools (SEO, PPC, social networks) are developed.

## **KEY WORDS**

Competitiveness, brand, brand value, brand positioning, brand personality, online communication.

### **Bibliografická citace**

KEPRDOVÁ, Š. *Využití nástrojů online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 122 s.

Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová 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 26. května 2017

.....  
Bc. Šárka Keprdová

## **Poděkování**

Ráda bych zde poděkovala svému vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Robertu Zichovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné připomínky, které napomohly ke zpracování mé diplomové práce. Dále bych také chtěla poděkovala svojí rodině, všem blízkým a přátelům, kteří mě při vytváření této práce podpořili.

# Obsah

ÚVOD .....	11
CÍLE PRÁCE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ .....	13
Cíl práce .....	13
Metodika.....	13
1 TEORETICKÁ ČÁST .....	15
1.1 Konkurenceschopnost.....	15
1.1.1 Konkurenční výhoda .....	15
1.1.2 Hodnotový řetězec a konkurenční výhoda .....	20
1.1.3 Porterova teorie konkurenčních sil .....	22
1.1.4 Konkurenceschopnost v současnosti.....	25
1.2 Problematika rozvoje značky .....	26
1.2.1 Značka .....	26
1.2.2 Branding .....	27
1.2.3 Role značky .....	27
1.2.4 Definice hodnoty značky.....	28
1.2.5 Budování značky.....	29
1.2.6 Faktory ovlivňující vnímání značky .....	38
1.3 Online marketingové nástroje .....	39
1.3.1 Výhody internetového marketingu oproti jeho offline podobě .....	39
1.3.2 E-commerce.....	40
1.3.3 Diferencovaný přístup k zákazníkům .....	40
1.3.4 Customer experience .....	41
1.3.5 CRM systémy .....	43
1.3.6 Vztahový marketing.....	43
1.3.7 Online reputace.....	43

1.3.8	Marketingová komunikace na internetu.....	44
1.3.9	Marketingový komunikační mix pro internet.....	44
1.3.10	Cíle marketingové komunikace na internetu.....	45
1.4	Shrnutí teoretických východisek pro analytickou část.....	49
2	ANALYTICKÁ ČÁST.....	50
2.1	Charakteristika společnosti.....	50
2.1.1	Základní údaje.....	50
2.1.2	Předmět podnikání a výrobní program.....	51
2.2	Určení rozsahu trhu.....	52
2.3	Zhodnocení značky.....	53
2.3.1	Positioning značky.....	53
2.3.2	Osobnost značky.....	54
2.3.3	Komunikace značky.....	55
2.3.4	Celkové zhodnocení identity značky.....	55
2.4	Analýza použitelnosti webových stránek.....	56
2.4.1	Webová prezentace společnosti Bzenia.....	56
2.4.2	Základní zhodnocení využitelnosti webových stránek.....	58
2.4.3	Analýza klíčových slov.....	60
2.5	Analýza Facebooku společnosti.....	61
2.5.1	Facebook společnosti Bzenia.....	62
2.6	Analýza hodnotového řetězce.....	64
2.6.1	Souhrnné zhodnocení hodnotového řetězce.....	68
2.7	Zhodnocení dodavatelů.....	68
2.8	Analýza konkurence.....	70
2.8.1	Zhodnocení značek konkurence.....	71
2.8.2	Analýza klíčových slov.....	79

2.8.3	Analýza zpětných odkazů.....	81
2.8.4	Souhrnné zhodnocení analýzy konkurence .....	82
2.9	Analýza zákazníků.....	85
2.9.1	Dotazníkové šetření.....	86
2.9.2	Zhodnocení dotazníkového průzkumu .....	92
2.10	Analýza oborového okolí metodou Porterova modelu pěti hybných sil .....	93
2.11	Souhrnné zhodnocení konkurenční pozice společnosti.....	97
2.11.1	SWOT analýza z pohledu rozvoje konkurenceschopnosti.....	97
3	NÁVRHOVÁ ČÁST .....	102
3.1	Východiska pro návrhy řešení.....	102
3.2	Cíle společnosti .....	103
3.3	Rozvoj oblasti online marketingu.....	103
3.3.1	Optimalizace webových stránek .....	103
3.3.2	PPC kampaň .....	106
3.3.3	Správa facebookových stránek .....	107
3.3.4	Založení firemního účtu na Instagramu .....	108
3.3.5	Harmonogram realizace návrhů opatření .....	108
3.3.6	Orientační náklady návrhů opatření.....	109
3.4	Zhodnocení přínosů návrhů řešení .....	110
	ZÁVĚR .....	112
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY: .....	114
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	119
	SEZNAM GRAFŮ.....	120
	SEZNAM TABULEK.....	121
	SEZNAM PŘÍLOH:.....	122

# ÚVOD

Pěstování vinné révy a konzumace vína má na našem území tisíciletou tradici. První zmínky o výsadbě na území jižní Moravy pocházejí již z třetího staletí po Kristu. [1]

Vinařství a vinohradnictví zažívá v posledních letech na území České republiky značný rozvoj. Celková obhospodařovaná plocha vinic je nyní téměř 20 tisíc hektarů. Trendem současné doby je spojení tradičních ekologických postupů v kombinaci s nejnovější moderní technologií. Majitelé vinohradů si uvědomují, že základem vynikajících vín jsou kvalitní hrozny. Stejně tak technologie zpracování hroznů se neustále vyvíjí. Zásadou toho se může moravské víno srovnávat i s nejvyspělejšími vinařskými státy na světě, jako například Francie, Itálie, Španělsko anebo Portugalsko. [2]

Víno je nerozlučně spojeno s Českou republikou a stále více roste množství spotřebitelů, kteří se dobře orientují v nabízeném sortimentu vína a mnohdy upřednostňují tuzemská vína před víny z tradičních vinařských zemí.

Největším trendem současné doby je rozvoj internetu a všeho co s ním souvisí. Život se neustále zrychluje a u mnohých z nás se stává volný čas stále vzácnější, proto se snažíme některé věci uspořádat tak, abychom si užili volné chvíle s rodinou a přáteli. Tomu internet v mnohých směrech napomáhá, například už nemusíme chodit nakupovat do obchodů osobně. Vše pořídíme z pohodlí domova či pomocí mobilních zařízení ve volných chvílích kdekoli na světě. Rozšíření internetového pokrytí a online nakupování, napomáhá k tomu, že celý proces nakupování spočívá ve vybrání zboží, online zaplacení a díky logistickým firmám jsou nám výrobky dovezeny až domů, popřípadě kamkoli jinam.

Prodej a propagace v online prostředí nabízí velmi zajímavou a v dnešní době žádanou možnost, jak podpořit konkurenceschopnost podniku, proto téma mé diplomové práce zní: Využití nástrojů online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti podniku. Tato práce je vypracována pro malé rodinné vinařství, které vzniklo v roce 2003, nicméně navazuje na letitou rodinnou tradici. Vinařství obhospodařuje 10 ha vinic s produkcí 50 000 lahví ročně se zaměřením na špičková přívlastková vína.

Vzhledem k situaci na trhu se jeví proces posílení konkurenceschopnosti pomocí online nástrojů jako velmi aktuální.

V závěrečné části této práce je sestaven návrh konkrétních opatření v oblasti online marketingu tak, aby jeho realizace posílila konkurenceschopnost vybrané společnosti na českém trhu.

# CÍLE PRÁCE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ

## Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení konkurenční pozice vinařského podniku Bzenia a. s. v oblasti online prodeje v rámci České republiky. Tento cíl má za účel posílit značku, konkurenceschopnost, zvýšit prodej přes e-commerce kanál a rozšířit stávající portfolio zákazníků.

Dílním cílem teoretické části je vymezení teoretických východisek, které definují rámec rozvoje konkurenceschopnosti podniku s důrazem na online marketingové nástroje.

Dílním cílem analytické části je zhodnocení konkurenční pozice firmy s důrazem na využívání online marketingových nástrojů.

Cílem závěrečné části je návrh konkrétních opatření v oblasti online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti firmy, včetně vymezení jejího způsobu realizace a vyhodnocení dopadů návrhu.

## Metodika

Práce je rozdělena do tří oblastí: teoretické, analytické a návrhové. Teoretická část vychází z informací získaných v odborné literatuře. Jedná se o informace o konkurenci, konkurenceschopnosti, konkurenční výhodě, rozvoji značky a online marketingových nástrojích.

Analytická část se věnuje zhodnocení konkurenční pozice podniku. V první řadě je představena zkoumaná společnost a její vymezení na trhu, ve které je použita metoda strukturovaného rozhovoru s majiteli společnosti Bzenia. Následně je provedeno zhodnocení značky pomocí metodiky podle Ko Floora pro hodnocení značky. Komunikace společnosti je v rámci této práce zaměřená na online prostředí, proto je v této části zhodnocená použitelnost webových stránek, kde je využito metody řízeného rozhovoru s potenciálními zákazníky.

Dále je provedena analýza interního prostředí pomocí hodnotového řetězce, což je nástroj pro zkoumání veškerých podnikových činností a jejich vzájemného vlivu. Tento nástroj se využívá pro identifikaci primárních a podpůrných činností, díky nimž je pak tvořena hodnota pro zákazníka.

Na to navazuje analýza oborového prostředí, v našem případě půjde o:

- Analýzu dodavatelů, kde jsou identifikováni dodavatelé společnosti a jejich vliv na společnost i na konečný výrobek.
- Analýzu konkurence, pro kterou je zde použito metody srovnání v oblasti značky a online chování.
- Analýzu zákazníků, která se soustřeďuje na zmapování nových potenciaálních zákazníků a jejich nákupního chování. U této analýzy je použita metoda dotazníku.

Součástí analytické části je také Porterův model pěti konkurenčních sil, kde jsou shrnuty veškeré analýzy oborového prostředí a slouží k nalezení příležitostí a hrozeb jednotlivých dynamických konkurenčních faktorů.

Jednotlivé analýzy uvedené v druhé části této práce jsou následovány souhrnnou SWOT analýzou, která identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Na tuto metodu je nahlíženo z pohledu rozvoje konkurenceschopnosti.

Na analytickou část navazuje část návrhová, jejímž výstupem je doporučení nástrojů z oblasti online marketingu pro rozvoj konkurenceschopnosti a posílení pozice společnosti na českém na trhu.

V závěru je shrnut řešený problém a nejdůležitější fakta, která plynou z této práce. V souladu s tím je zhodnoceno také splnění cílů a přínos pro praxi.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Konkurenceschopnost

Slovník definuje konkurenci jako: „*soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž*“. [3] Z uvedeného výše můžeme vyvodit, že pod pojmem konkurence se skrývá mnoho úhlů pohledu, jak je možno na konkurenci nahlížet, například: ekonomický, sociální, etický, kulturní, politický a podobně. V podnikání je nutné nezanedbávat žádné z těchto hledisek, nicméně v analýze konkurenceschopnosti nás bude nejvíce zajímat právě ekonomické hledisko.

O konkurenci mluvíme v případě, že jsou ve vztahu alespoň dva subjekty (konkurenti). Abychom mohli o subjektu hovořit jako o konkurentovi, musí splňovat následující dvě kritéria:

- Být „konkurenční“, což znamená, že musí mít nějaký konkurenční potenciál (= mít konkurenceschopnost).
- Mít „konkurenční zájem“ – což představuje zájem samotné firmy o to, že chce vstoupit do konkurence neboli disponovat specifickým potenciálem – podnikavostí (při konkurenci v podnikání).

Rozdíl mezi konkurencí a konkurenceschopností je v tom, že konkurence zobrazuje výsledek (produkt) aktivity firmy a konkurenceschopnost je potenciál firmy. Potenciál pak představuje souhrn schopností firmy a celková možnost něco udělat. [3]

### 1.1.1 Konkurenční výhoda

*„Konkurenční výhoda vyrůstá ve své podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující a která převyšuje náklady podniku na její vytvoření. Hodnota je pak to, co je kupující ochoten zaplatit.“* [4]

Na konkurenční výhodu se musí nahlížet jako na jednotlivé činnosti podniku. Tyto činnosti, jako návrhy, výroba, uvádění na trh, dodání či každá další podpora výrobku, ovlivňují postavení podniku na trhu. Postavení podniku určuje, jestli jeho výnosnost bude nad nebo pod odvětvovým průměrem. Dobré postavení podniku potom dokáže přinést vysokou míru zisku i za nízké výnosnosti odvětví. Aby podnik mohl generovat

dlouhodobě nadprůměrné výkony, musí se snažit o dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodu.

Podle Portera se konkurenční výhoda dělí na dva základní typy: nízké náklady a diferenciaci. Když k těmto dvěma základním typům přidáme ještě rozsah činnosti, dostaneme tři generické strategie, které napomáhají dosáhnout nadprůměrné výkonnosti v daném odvětví. Jedná se o vůdčí postavení v nízkých nákladech, diferenciaci a fokusu<sup>1</sup>. Fokální strategie se dále pak dělí na soustředění pozornosti na náklady a soustředění pozornosti na diferenciaci. Tyto tři strategie se nazývají generické a jsou uvedeny pro přehled v Tabulka 1. [4]

Tabulka 1: Tři generické strategie (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z Konkurenční výhoda [4])

		Konkurenční výhoda	
		Nižší náklady	Diferenciace
Konkurenční rozsah	Široký cíl	1. Vůdčí postavení v nízkých nákladech	2. Diferenciace
	Úzký cíl	3A. Soustředění pozornosti na nízké náklady	3B. Soustředění pozornosti na diferenciaci

Hlavní myšlenkou generických strategií je, že každá firemní strategie musí být založena na konkurenční výhodě. Pro dosažení konkurenční výhody si musí podnik vybrat určitý typ konkurenční výhody, kterou se bude snažit dosáhnout, a rozsah, ve kterém se bude snažit získat vybrané konkurenční výhody. V podnikání nelze naplnit očekávání vším pro všechny, tato snaha může vést jen k podprůměrné výkonnosti, nebo to může signalizovat, že podnik vlastně žádnou strategii nemá. [4]

### Vůdčí postavení v nízkých nákladech

První z generických strategií je vůdčí postavení v nízkých nákladech. Tato strategie pojednává o tom, že podnik si volí možnost stát se ve svém odvětví všeobecně známým výrobcem s nízkými náklady. Tato strategie se hodí pro podnik, který má široký rozsah činnosti a působí ve větším množství tržních segmentů, někdy i v příbuzných

<sup>1</sup> Fokus = ohnisko, střed zájmu, pozornosti apod.

odvětvích. O vůdčím postavení v nízkých nákladech můžeme hovořit, pokud podnik dosáhne nižších celkových nákladů na výkon v jeho hodnototvorných činnostech oproti konkurentům. Nadprůměrného výkonu může společnost dosáhnout, když bude schopna prodávat své výrobky či služby za ceny průměrné nebo lehce podprůměrné oproti konkurenci v odvětví. To musí být podpořeno i dostatečně velkým odbytem, čehož společnost dosáhne srovnatelností či přijatelností výrobků pro zákazníky.

Jednou z dalších podmínek dosahování nadprůměrného výkonu je získání parity nebo proximity v základní diferenciaci. Parita představuje nabídku výrobku se stejnými vlastnostmi, jakou má i konkurence, nebo nabídku s odlišnými vlastnostmi výrobku, které však mají kupující rádi na podobné úrovni. Díky nízkým nákladům a paritě v základní diferenciaci podnik získává mnohem vyšší zisky. Proximita v základní diferenciaci představuje takové snížení ceny, aby podnik mohl získat přijatelný tržní podíl a zároveň udržel svoji konkurenční výhodu nejnižších nákladů.

Myšlenka strategie vůdčího postavení podniku v nízkých nákladech vyžaduje, aby tato firma byla skutečně jedinou v odvětví. Pokud by jich bylo více a vzájemně se předháněly, mohou být důsledky pro výkonnost podniku i strukturu odvětví až katastrofální. [4]

## **Diferenciace**

Strategie diferenciaci je snaha podniku o to, aby byl ve svém odvětví jedinečný v aspektech, které kupující dokáží ocenit. Princip spočívá v tom, že si podnik vybere jednu nebo více vlastností výrobků či služeb, které jsou důležité pro dané zákazníky v odvětví. Pomocí vybraných vlastností se pak snaží vybudovat jedinečné postavení, které je odměněno vyšší cenou výrobků či služeb.

Společnost, které se podaří dosáhnout diferenciaci a dlouhodobě si ji udržet, může dosahovat velmi vysoké zisky za podmínky, že náklady na ni vynaložené, budou nižší než jejich nadsazená cena.

Myšlenka diferenciaci strategie je v tom, že si podnik vybere odlišné atributy od konkurence, díky čemuž může být podnik vnímán jako jedinečný. Výhodou této strategie je, že na rozdíl od vůdčího postavení v nízkých nákladech, je zde možnost, že v odvětví bude více těchto strategií. Nicméně zde musí platit podmínka zaměření se společnostmi na rozdílné atributy, které zákazníci ocení. [4]

## **Fokus**

Fokus je třetí generickou strategií, která je kompletně odlišná od předchozích dvou. Fokální strategie je založena na výběru úzkého rozsahu konkurence uvnitř daného odvětví. Společnost, která chce aplikovat tuto strategii, zaměří svou strategii na vybraný segment nebo menší skupinu segmentů v daném odvětví. Díky tomuto zacílení podnik získává konkurenční výhodu právě v těchto segmentech.

Fokální strategie se dále dělí na dva typy. První z nich je nákladově fokální strategie, kde se podnik snaží o výhodu nejnižších nákladů ve zvoleném segmentu a využívá toho, že v každém segmentu se mohou náklady chovat rozdílně. Druhou z nich je diferenciační fokální strategie, při které se podnik snaží o odlišení. Zde podnik využívá speciálních potřeb určitých segmentů. Pro obě platí, že pokud nenajdou konkurenční výhodu v odvětví, snaží se ji najít ve své cílové skupině.

Výhoda fokální strategie je v tom, že pro konkurenční podniky v celém odvětví je nehospodárné přizpůsobit svoji výrobu specifickému požadavku zákazníka tak, jak je tomu u fokálně zaměřených společností, nebo by toho ani nebyly schopni. Na druhou stranu problém této strategie může být skrytý v tom, že si podnik zvolí segment, který není dostatečně odlišný od ostatních segmentů.

Dlouhodobá udržitelnost strategie fokusu je odvozená od udržení své výhody vůči konkurentům. Je zde riziko napodobení od konkurence, přetažení kupujících do jiného segmentu a celkové riziko vůči široce zaměřeným konkurentům. [4]

## **Rizika generických strategií**

Hrozbou generických strategií se nachází v tom, že podniky, které zkusí každou z těchto strategií, ale žádnou nejsou schopni realizovat, mohou „uváznout v nesnázích“. Z této situace se pak podnik velmi špatně dostává, protože jejich konkurence je tak silná, že i když má firma úspěšný výrobek či nalezne významné kupující, konkurenční výhoda těch ostatních tyto výdobytky velmi rychle odstraní.

K dalšímu riziku patří trvalá udržitelnost nadprůměrných výkonů. Aby si podnik udržel dlouhodobou konkurenční výhodu oproti konkurentům, musí neustále zlepšovat své postavení inovací svých výrobků a procesů. Musí vytvořit takové překážky, které by napodobení jeho strategie ostatními podniky co nejvíce ztížily. [4]

Každá z generických strategií má své vlastní specifické rizika:

### **1) Rizika vůdčího postavení v nízkých nákladech**

Rizikem vůdčího postavení v nízkých nákladech je neudržení si vůdcovství, které může být zapříčiněno napodobováním od konkurence, změněním technologie nebo rozpadu jiného základu pro vůdčí postavení. [4]

### **2) Rizika diferenciac**

Toto riziko spočívá v tom, že si společnost neudrží svou odlišnost od ostatních. Nachází se zde velká pravděpodobnost, že konkurenti se budou snažit napodobit konkurenční výhodu úspěšného podniku. Proto společnosti musí přicházet neustále s něčím inovativním. Dalším častým jevem je, že si zákazník na neustálý přísun nových věcí zvykne a časem je začne vyžadovat.

Mezi další rizika diferenciac patří:

- kupující ztratí zájem o diferencované výrobky
- jedinečnost, která nevytváří hodnotu (nesnižuje náklady kupujícího ani jeho výkonnost)
- příliš mnoho diferenciac (např. úroveň výrobků je vyšší, než zákazník potřebuje)
- příliš vysoká cenová přírážka
- neznalost nákladů diferenciac (nadprůměrného výkonu lze dosáhnout pouze za nižších nákladů vynaložených na diferenciaci)
- soustředění pozornosti na výrobek, místo na celý hodnotový řetězec (hodnotový řetězec často poskytuje dlouhodobě udržitelné základy pro diferenciaci)
- nerozpoznání segmentu kupujících (následné neuspokojení potřeby zákazníků) [4]

### **3) Rizika fokální strategie**

Ve fokální strategii se vyskytují tři hlavní typy rizik. Hlavním rizikem je napodobení strategie konkurencí. Druhým rizikem je to, že cílový segment se stane strukturálně nepřitažlivý, může se rozpadnout jeho struktura nebo zmizet jeho poptávka. Třetím rizikem je možnost zaplavení segmentu široce zaměřenými konkurenty, což má za následek zmenšení odlišností segmentu nebo rozšíření výhod širokého segmentu. [4]

## **Zdroje konkurenční výhody**

Nalezení a rozvinutí hlavních konkurenčních výhod souvisí s identifikací zdrojů, které má firma volně k použití. Princip spočívá v nalezení jednoho zdroje nebo jejich vhodné kombinace.

Tato práce je zaměřena na posílení konkurenceschopnosti a přímo se zabývá i značkou a možnostmi jejího posílení.

Zdroje konkurenční výhody lze rozdělit do čtyř hlavních skupin:

- Hmotné – vlastní prostředky, lokalita, stroje, formální prvky řízení atd.
- Nehmotné – patenty, technické zkušenosti, pověst firmy, značka atd.
- Lidské zdroje – znalosti pracovníků, specifické dovednosti, kvalifikace atd.
- Schopnosti – používané metody a přístupy [4]

### **1.1.2 Hodnotový řetězec a konkurenční výhoda**

Na konkurenční výhodu se musí nahlížet jako na soubor jednotlivých činností konané podnikem – od návrhů až po všechny podpůrné činnosti spojené s výrobkem. Pro analyzování zdrojů konkurenční výhody je nutné analyzovat všechny činnosti podniku a zjistit, jak na sebe vzájemně působí. Základním nástrojem pro tuto analýzu je hodnotový řetězec, který rozčleňuje podnik do jeho strategicky významných činností. Díky tomuto rozdělení lze pak lépe porozumět chování nákladů a rozpoznat existující i další možné zdroje diferenciací. Konkurenční výhody lze poté dosáhnout tím, že se podnik soustředí na strategicky důležité činnosti, které se pak bude snažit dělat lépe a levněji než ostatní hráči na trhu.

Důležité je nesestavovat hodnotový řetězec na úrovni celého odvětví či sektoru, jelikož by jeho šířka mohla zastínit některé z důležitých zdrojů konkurenční výhody. [4]

Hodnototvorný řetězec zobrazuje celkovou hodnotu a skládá se z hodnototvorných činností a marže. Hodnototvorné činnosti jsou činnosti, kterými společnost vytváří výrobek mající pro zákazníky hodnotu. Ta pak představuje cenu, kterou jsou ochotni zaplatit. Marže představuje rozdíl mezi celkovou hodnotou a všemi náklady na provedení potřebných hodnototvorných činností.

Každá činnost hodnototvorného řetězce je jedním prvkem konkurenční výhody a rozhoduje o tom, zda dokáže mít podnik nižší náklady než jeho konkurence. Způsob, jakým jsou jednotlivé činnosti prováděny rozhodují o užítku pro zákazníky. [4]

Hodnototvorné činnosti se dělí na dva typy činností: primární a podpůrné.

### **Primární činnosti**

Primární činnosti se zaměřují na fyzickou tvorbu výrobku, jeho prodejem a dodáním kupujícímu s následným servisem. V rámci každého podniku lze primární činnosti rozdělit do pěti generických kategorií:

- Řízení vstupních operací – jsou činnosti týkající se přejímání, skladování a rozdělováním vstupů na výrobek
- Výroba a provoz – jsou činnosti týkající se zpracování vstupů do závěrečné podoby výrobku
- Řízení výstupních operací – jsou činnosti týkající se odvozu, skladování a distribuce
- Marketing a odbyt – jsou činnosti, propagují výrobek a zabezpečující možnost jeho koupě
- Servisní služby – jsou činnosti týkající se poskytováním služeb k zvýšení či udržení hodnoty výrobku [4]

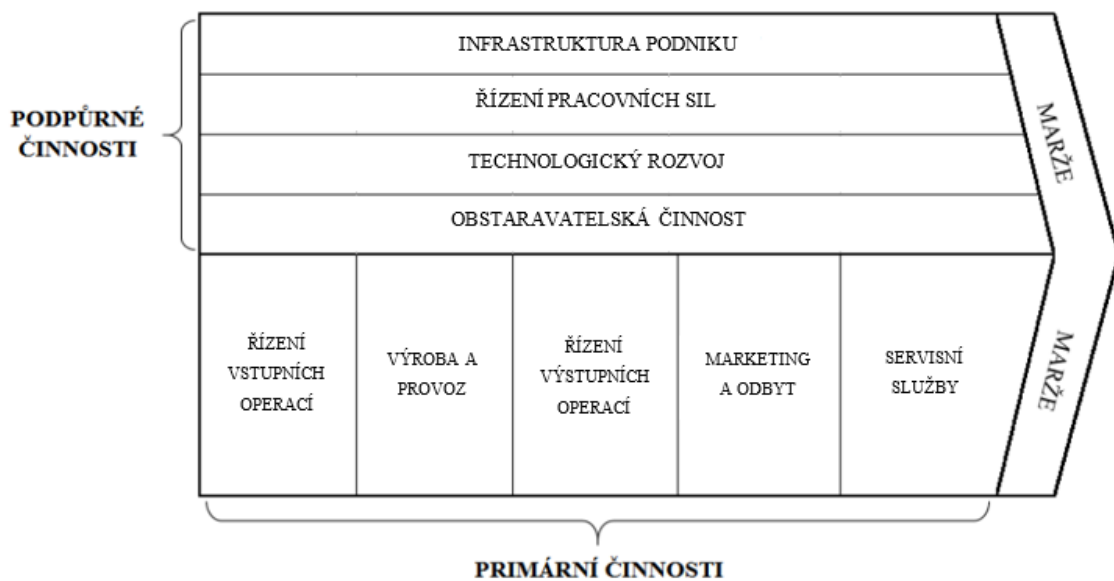
### **Podpůrné činnosti**

Podpůrné činnosti jsou nápomocné primárním činnostem i sobě navzájem. Zajišťují koupené vstupy, technologii, lidské zdroje a infrastrukturu podniku, která napomáhá celému řetězci. Podpůrné činnosti se dělí do čtyř generických kategorií:

- Obstaravatelská činnost – představuje činnosti spojené s nákupem vstupů použitých v hodnotovém řetězci (nikoli vstupy samotné). Náklady na obstaravatelskou činnost představují často až zanedbatelnou část celkových nákladů. Avšak nákupní metody a způsoby mohou významně ovlivnit celkové náklady, jelikož jsou v přímé souvislosti s činnostmi pod vlivem těchto vstupů.
- Technologický rozvoj – představují činnosti zkvalitňující výrobek nebo snahy o zlepšení výrobního postupu. Technologický rozvoj je důležitý ve všech odvětvích, v některých až zásadní, neboť bez něho by podnik ztratil svoji konkurenční výhodu.
- Řízení pracovních sil – představují činnosti vztahující se k náboru, najímání, výcviku, dalšího rozvoje a platů zaměstnanců. Řízení lidských

zdrojů pomáhá jednak primárním a podpůrným činnostem, ale i celému hodnotovému řetězci. V některých odvětvích může být řízení pracovních sil velmi významnou konkurenční výhodou.

- Infrastruktura podniku – představuje činnosti, které se pojí s plánováním, financemi, účetnictvím. Dále se týkají právního oddělení, správních záležitostí a řízením jakosti. Infrastruktura napomáhá celému řetězci a v některých odvětvích může být silným zdrojem konkurenční výhody.

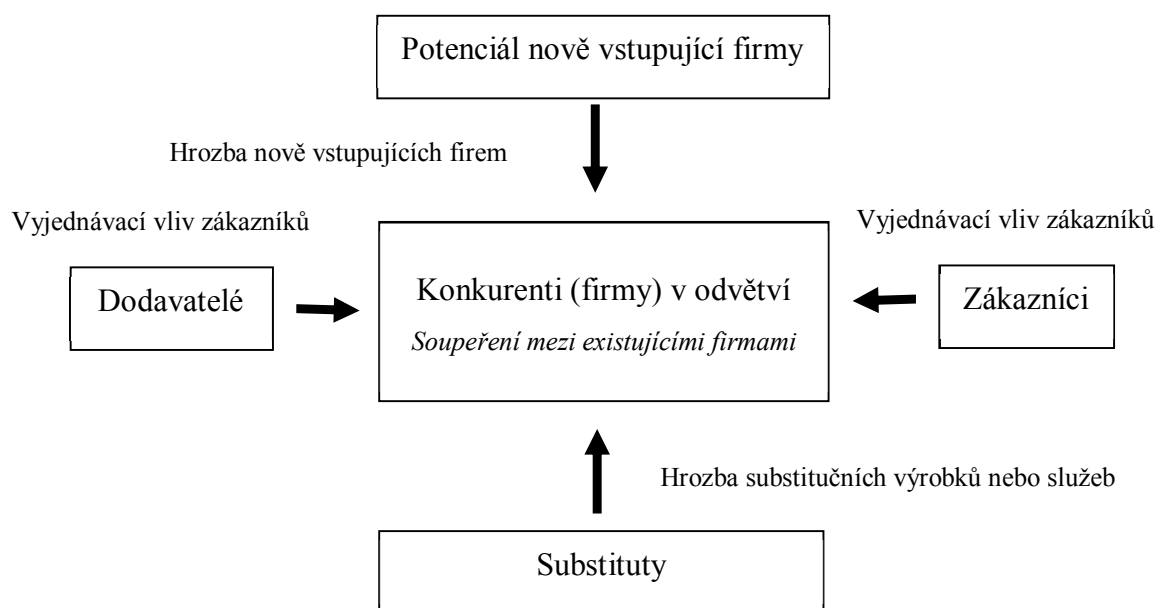


Obrázek 1: Porterův generický hodnotový řetězec [4]

### 1.1.3 Porterova teorie konkurenčních sil

„Teorie M.E. Portera vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností.“ [4] Tato teorie uvádí, že úroveň konkurence v odvětví záleží na pěti základních konkurenčních silách, viz Obrázek 2. Dále se pak tyto síly liší dle odvětví, a to, jak působí dohromady, ovlivňuje konečný zisk v odvětví.

Podnik se snaží pomocí konkurenční strategie najít v odvětví postavení tak, aby byl schopen co nejlépe čelit konkurenčním silám či jejich působení obrátit ve svoji výhodu. Obrázek níže zobrazuje grafické znázornění konkurenčních sil v odvětví. [4]



Obrázek 2: Hybné síly konkurence v odvětví (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku* [3])

Na Obrázek 2 jsou konkurenční síly, které znázorňují fakt, že konkurence v odvětví překračuje běžné chápané hranice konkurenčního pole. „*Podstatou metody Analýzy 5 sil je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizika hrozícího podniku z jejich strany.*“ [6] V tomto obecnějším pojetí může být konkurence chápána jako rozšířené soupeření.

Jednotlivé síly lze popsat jako:

**Nově vstupující firmy** – objevují se zejména, pokud je lehké vstoupit do dané oblasti, dále jsou ovlivněni tím, jak velkých a jak snadno lze dosáhnout výnosů.

**Nebezpečí substitučních výrobků** – vždy ohrožují stávající výrobce a nebezpečí se zvyšuje při větší pružnosti zákazníka, což znamená, že kvalita a cena substitutu se zlepšuje v poměru k našemu výrobku nebo, že zákazníci mohou jednoduše přecházet od našeho výrobku k jeho substitutu.

**Vyjednávací síla zákazníků** – závisí na následujících faktorech:

- Počet zákazníků – čím méně, tím větší vliv. Pokud se spojí, snadněji dosáhnou svých zájmů.

- Stupeň koncentrace zákazníka – malý počet zákazníků, kteří nakupují větší množství, zlepšuje jejich vyjednávací pozici.
- Nebezpečí zpětné integrace – „integrace“ dodavatelů – může k ní dojít ve výrobním nebo obchodním řetězci a způsobuje ji tlak zákazníků. Výsledkem je, že cena a ziskovost výrobce polotovaru vzdáleného od konečného zákazníka klesá.
- Stupeň diferenciací produktu – liší se dle množství výrobců, od kterých odběratel nakupuje. Jeden výrobce představuje malou vyjednávací sílu a naopak.
- Citlivost na kvalitu produktu – zákazník preferující kvalitu, volí toho dodavatele, který mu ji nabídne vyšší.

**Vyjednávací síla dodavatelů** – platí zde stejné faktory jako u vyjednávacího vlivu odběratelů s tím, že dodavatelé mají oproti zákazníkům větší sílu určovat podmínky.

Dodavatelé mají tyto vyjednávací síly:

- Zvýšení svého stupně konkurence.
- Zjednodušení a harmonizace zpětné integrace.
- Dodávky jedinečných produktů.
- Dodávky polotovarů, které mají zásadní význam pro kvalitu konečného produktu.
- Opatření, při kterých musí zákazník investovat pro změnu dodavatele.

**Konkurence v odvětví** – soutěž firem podnikajících ve stejném odvětví. Je zde šest faktorů ovlivňujících rozsah konkurenčního boje:

- Stupeň koncentrace – tzn. kolik výrobců nebo značek je na trhu a jaký mají podíl. Čím je koncentrace vyšší, tím je vyšší i konkurence.
- Diferenciací výrobků – konkurence roste s menší diferenciací produktu.
- Změna velikosti trhu – růst trhu má za následek oslabení konkurence.
- Struktura nákladů – mezi dodavateli s vyššími fixními náklady je snaha konkurovat si více cenou při smršťujícím se trhu. Pak dochází k situaci, že cena kompenzující variabilní náklady a zvyšuje fixní náklady.
- Rostoucí výrobní kapacita – pokud je nárůst trhu menší než nárůst výrobních kapacit, vzniká ostrá konkurence.
- Bariéra vstupu – pokud je pro dodavatele obtížné odstoupit ze smršťujícího se trhu, tak se konkurence zvyšuje. [3]

### 1.1.4 Konkurenceschopnost v současnosti

V současné době je pojem konkurenceschopnost brána jako konkurenční potenciál podniku a podnikavost čili zájem podniku vstoupit do konkurence.

Dnešní konkurenceschopný podnik musí brát v úvahu reálné skutečnosti nejen z pohledu ekonomického a obchodního, ale i dalších stánek, které pomáhají tvořit konkurenční potenciál. Základem konkurenceschopnosti současného podniku je následujících pět prvků:

- Vize – neboli podnikatelská idea, je počáteční prvek rozvíjející konkurenceschopnost, důležitá je i další spojitost s nadcházejícími čtyřmi prvky.
- Příroda – umožňuje životaschopnost vize, jelikož ta je ovlivněna současným prostředím života lidí (např. vliv klimatu, nedostatek surovin).
- Společnost – konkurenceschopnost podniku je ovlivněna také různými společenskými faktory – sociální, politické, legislativní a tak dále.
- Prostor – vliv „nového“ sociálního prostředí – sociální sítě.
- Čas – tím, jak je svět stále více globalizovaný a propojený internetem, je čas významným prvkem konkurenceschopnosti podniku. [7]

Z výše vytyčené základy pak vyplývají čtyři konkurenční potenciály:

- Strukturovaný potenciál – definuje jak lidský potenciál, tak soubor interních potenciálů podniku tvořený materiálními i nemateriálními prvky.
- Lidský potenciál – klíčový potenciál tvořený vlastníky, managementem, ostatními pracovníky, experty i externisty. Tito všichni tvoří fyzické, znalostní, emocionální, inovační i další předpoklady existence podniku.
- Finanční potenciál – složen z interních i externích finančních prostředků, součástí jsou i relevantní bankovní a ostatní finanční instituce a partneři.
- Zájmový potenciál – souhrn potenciálů vnějších subjektů generující komerční i nekomerční prostředí podniku (odběratelé, dodavatelé, obce, instituce). Zahrnuje potenciál všeho externího, co není součástí výše zmíněných potenciálů. [7]

Prvky „nové generace“ konkurenčního potenciálu stanovující konkurenční strategii:

- Identita – podstata existence podniku, její reálné „já“. Je také určitým projevem mise podniku.
- Integrita – potenciál celistvosti podniku a jeho konkurenceschopnosti, spojuje jednotlivé subsystémy podniku.
- Suverenita – možnost nebo schopnost podniku tvořit vývojové záměry a poté je realizovat. Je to také závislost mezi potenciály podniku, konkurenty a ostatním prostředím.
- Mobilita – možnost a schopnost reakce na změny, tedy předpoklad aktivně vstoupit do reálného konkurenčního střetu. [7]

Současná strategie podniku má odůvodnění jen, pokud je brána jako konkurenční strategie přežití a dalšího vývoje podniku. [7]

## 1.2 Problematika rozvoje značky

Hodnota značky představuje jedno z nejhodnotnějších nehmotných aktiv společností. Úsilím každé značky je stát se silnou, tedy takovou, aby přinášela věrnost zákazníků. Ta je většinou podmíněna i skvělým jádrem výrobku či služby. [8]

### 1.2.1 Značka

American Marketing Association definuje značku jako: „*název, výraz, znak, symbol nebo design či jejich společnou kombinaci, které mají schopnost identifikovat zboží nebo služby jednoho nebo skupiny prodejců a odlišit je od konkurenčních*“. [8] Značkový výrobek nebo služba má specifické vlastnosti, které je činí odlišnými od ostatních výrobků nebo služeb dalších značek schopných naplnit stejné nebo podobné potřeby. Tyto rozdíly mohou být funkční, racionální nebo hmatatelné související s produktovým výkonem značky. Ale mohou být také více symbolické, emotivní nebo nehmotné související s tím, co značka reprezentuje, nebo co znamená v abstraktnějším smyslu.

Budování značky existuje už po staletí jako prostředek k odlišení výrobků jednoho výrobce od výrobků druhého. Dnes značky hrají celou řadu důležitých rolí, které zlepšují život spotřebitelů a zvyšují finanční hodnotu firem. [8]

## 1.2.2 Branding

Podstatou brandingů je vytváření rozdílů mezi výrobky. Úkolem specialistů na marketing je informovat spotřebitele, jaké výrobky se pod značkou skrývají, co umí a proč by měli volit právě výrobek této značky. Branding má za úkol přinášet hodnotu firmě, tedy dostat se do povědomí spotřebitelů, aby v obchodech sáhli právě po dané značce. [8]

## 1.2.3 Role značky

Hlavní role značky je to, že identifikuje původ či výrobce produktů. Díky snadné identifikaci značky mohou spotřebitelé lépe rozlišovat kvalitu či původ a vědět, kdo je za ni zodpovědný. Spotřebitelé poznávají značky prostřednictvím svých zkušeností s výrobkem nebo dle marketingových programů, a tak zjišťují, které značky mohou uspokojit jejich potřeby a které ne.

To, co značky představují pro firmy, lze shrnout do následujících tří bodů:

- Poskytuje právní ochranu jedinečných vlastností a aspektů výrobku.
- Uspodňuje manipulaci s výrobky – lepší sledování výrobku, třídění zásob a účetních záznamů.
- Lze ji chránit pomocí registrace ochranné známky, výrobní proces pomocí patentu, forma balení užitečným vzorem nebo autorskými právy – a tak si zajistit stabilitu budoucích příjmů. [8]

Věřitelná značka signalizuje určitou úroveň kvality, proto ji spokojení zákazníci rádi kupují znovu. Důvěra ve značku poskytuje i předvídatelnost poptávky a zároveň vytváří bariéry pro nově vstupující produkty konkurentů na trh. Věrnost značky znamená, že častokrát zákazníkům nevádí platit vyšší cenu či dělat opakovaný nákup. Z tohoto pohledu lze říci, že branding lze považovat i za konkurenční výhodu, neboť je nemožné nahradit zkušenosti a pocity, které si ke značce vypěstovali její zákazníci a dobu její existence. [8]

### 1.2.4 Definice hodnoty značky

V knize Marketing Management je definována hodnota značky jako: „*hodnota, kterou značka přidává výrobkům a službám. Může spočívat ve způsobu, jakým spotřebitelé uvažují, cítí a jednají ve vztahu ke značce, stejně jako v cenách, tržním podílu a ziskovosti, které značka přináší.*“ [8]

Hodnotu obchodní značky definuje i David A. Aaker jako: „*sadu aktiv a pasiv spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě a/nebo zákazníkovi.*“ [9] Mezi nejdůležitější kategorie hodnoty patří:

- **Znalost značky** – představuje sílu přítomnosti konkrétní značky v mysli spotřebitele. Tuto sílu lze rozdělit do čtyř skupin: identifikace značky (zda už značku někdy viděli), vzpomínka na značku (kterou značku si člověk vybaví v dané třídě výrobků), první vzpomínka (první značka, na kterou si člověk vzpomene) a dominance (jediná značka, na kterou si vzpomene). Je dokázáno, že identifikace a vzpomínka je cennější než pouze to, že si spotřebitel značku pamatuje.
- **Věrnost značce** – tím, že je tvořena u zákazníků, je posilována hodnota značky, dále ji můžeme vnímat i jako posilování aktiv obchodní značky, která v konečném důsledku také způsobuje růst hodnoty značky.
- **Vnímaná kvalita** – je velmi úzce spojena se značkou. To, jak zákazník vnímá kvalitu, má přímý dopad na růst ekonomických výkonů společnosti.
- **Asociace spojené se značkou** – jsou spojitosti, které si zákazník vybaví spolu se značkou. Za tyto asociace lze považovat vlastnosti výrobku, reklamní spojení se slavnou osobou, nebo konkrétní symbol. Za těmito asociacemi stojí identita značky neboli to, co by měla značka představovat v mysli zákazníka. [9]

Identitou značky lze nazývat způsob, jakým se firma prezentuje před zákazníky, na trhu či v očích veřejnosti. Jedná se o základní nástroj, pomocí něhož lze značku řídit a můžeme si ji představit jako soubor všech používaných prostředků, kterými je značka dotvářena. [10]

Identita značky musí být založena na propojeném positioningu (pojem je vysvětlen níže), osobnosti značky a emocionálních vlastnostech a výhodách. Tyto výhody by pak měly odpovídat hodnotám cílové skupiny.

Celá identita značky je vlastně více méně jen automatický výsledek toho, jak značka myslí a jak se firma chová. [11]

### 1.2.5 Budování značky

Díky rostoucímu tempu změn je často i v maloobchodním prostředí důležité, aby společnosti budovaly svou vlastní značku a tím se odlišily od konkurence. Zatím se stále ještě maloobchodníci přibližují spotřebiteli racionální cestou, avšak emocionální odlišení značky začíná být stále více důležitější. Maloobchody se co nejvíce snaží, aby si je zákazníci oblíbili, a právě toto se stává stále více složitější. Spotřebitelé mají čím dál méně času na nákupy a někteří z nich nechtějí nakupovat vůbec. Proto musí maloobchodní firmy dělat více než jen splňovat zákaznickovy požadavky, musí tyto požadavky převyšovat. Měly by překračovat rámec uspokojení a nabídnout zákazníkům jednodušší a zábavnější verzi nakupování. Životy dnešních zákazníků jsou uspěchané až hektické, proto vyhledávají snadnější a příjemnější cesty, jak nakupovat.

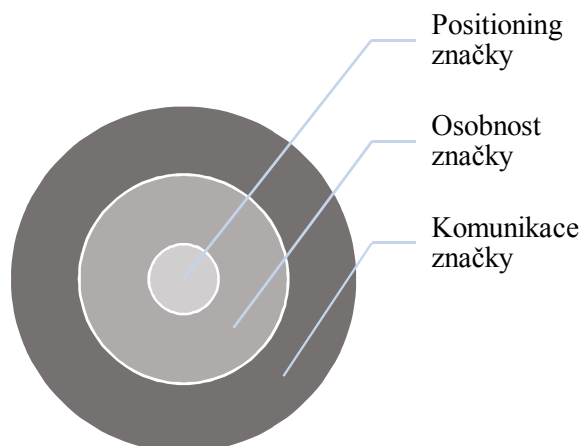
Každá silná značka je postavena na třech pilířích: jasném a odlišném positioningu, výrazné osobnosti a jednotné komunikaci. Pozice značky představuje „*what – co*“, které musí značka spotřebiteli nabídnout. Osobnost charakterizuje značku, jedná se o „*who – kdo*“ a je velmi emocionální, tedy působící na city. To, jak značka komunikuje informuje spotřebitele o pozici a osobnosti značky, jedná se o „*how – jak*“. Dohromady tyto tři aspekty tvoří Kruh retailové značky<sup>2</sup>. Pouze pokud je celek propojený a pevný, můžeme hovořit o silné značce. [11]

Úspěšný příklad brandingů uvádí i Kotler s Kellerem v své knize Marketing Management. Jedná se o americkou leteckou společnost Virgin America, která se po několika málo letech provozu stala cenami oceňovanou leteckou společností. Úspěchu dosáhla díky tomu, že se stala zákaznický přívětivější leteckou společností a snaží se zpříjemnit let už jen od jednoduchosti webových stránek přes pohodlí na palubě až po využívání WiFi v průběhu letu. Jejich aktivity vyplývají převážně z naslouchání

---

<sup>2</sup> Přeloženo autorkou z originálu: *The retail brand circle (z knihy Branding a store [11])*

zákaznických potřeb a navazování vztahů s nimi, neboť to podle této společnosti vytváří věrnost zákazníků. [8]



Obrázek 3: Kruh retailové značky (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z *Branding a store* [11])

### **Positioning značky**

Positioning je základním prvkem při budování značky. Úkolem positioningu je vymezení se vůči konkurenci a vytvoření si své jedinečné a originální image. Kotler a Keller ve své knize *Marketing a Management* definují positioning takto: „*Positioning je akt navržení nabídky a image společnosti tak, aby v myslích cílového trhu zaujaly významné místo.*“ [8]

Positioning musí najít svůj protějšek tak, aby se střetla poptávka s nabídkou. Z tohoto důvodu je důležité mít jasně vytyčenou cílovou skupinu. Neexistuje žádná společnost, která by měla všechno pro všechny. Jakmile společnost ví, kam chce cílit, musí si zvolit atributy kterými se chce odlišit od konkurentů. Tyto atributy ať už funkční či hmatatelné musí odpovídat hodnotám spotřebitelů, jedině tak je může spotřebitel vnímat jako benefit pro něho samotného. Tyto výhody mohou být funkční nebo emocionální a díky nim se může stát zákazníkům život jednodušší, levnější a příjemnější. [11]

Výsledkem positioningu by mělo být vytvoření pádného důvodu, který přesvědčí cílový trh o koupi daného výrobku. [8]

## Vlastnosti positioningu

Když se společnosti snaží určit svůj positioning, často se dívají ke konkurenci, jaký ho má ona. Pak se snaží dělat věci lépe než konkurence, a tím si vytvořit silnější pozici na trhu. Toto však může mít za následek nedostatky rozdílů mezi jednotlivými značkami. Pro maloobchodní značku je mnohem lepší odlišit se tím, že nabídne zákazníkům unikátní výhody.

Všichni zákazníci, když nakupují, mají funkční i emocionální potřeby. Chtějí najít produkt, chtějí ho mít rychle, jednoduše a hospodárně a zároveň být celou dobu v příjemném prostředí. Někteří spotřebitelé chtějí dokonce nakupovat v určitém obchodě, jelikož to přispívá k budování jejich vlastní identity. Všechny tyto potřeby hrají roli v tom, když se zákazník rozhoduje, kam půjde nakoupit.

Rozdílnost v maloobchodě lze rozlišovat zaměřením na různé umístění atributů. Značky, které nemají jasně určenou pozici a snaží se nabízet od všeho trochu, nedávají svým zákazníkům jasnou nabídku. Atributy positioningu jsou: rozsah značky, cena značky, pohodlí poskytující značkou a zkušenosti značek. [11]

### 1) Positioning rozsahu<sup>3</sup>

Atraktivní zboží je základem každé maloobchodní značky, ale značky, které se vyznačují positioningem rozsahu, musejí jít hlouběji. Musejí nabídnou škálu zboží, které jsou jasně lepší než konkurence. Zabezpečení funkčních potřeb je zde díky ušetřenému času, protože si mohou koupit vše, co potřebují, v jednom obchodě. Emoční potřeba je zde představována například získáním výhody lepšího života, protože spotřebitelé zde mohou nakoupit výrobky, které jsou ve vztahu k ostatním.

- **„Smišené zboží“ značky** nabízející škálu výrobků, která se nedá sehnat nikde jinde.
- **Výběrové značky**, která jsou odlišné samy o sobě buď neobvykle širokým spektrem produktových kategorií, nebo úzkým, ale hlubokým v rámci jedné kategorie.
- **„Značkový mix“ značky** poskytující spotřebitelům unikátní kombinaci privátních a/nebo manufakturních značek.

---

<sup>3</sup> Následující pojmy v uvozovkách přeloženy autorem práce z angličtiny

- „**Produktový mix**“ značky – překvapivým způsobem kombinující celou řadu zcela odlišných kategorií produktů.
- „**Cílová skupina**“ značky – rozdílné od konkurence, přičemž mají zaměřený celý svůj sortiment na jednu specifickou cílovou skupinu.
- „**Rychlé značky**“ – jsou ty, které jsou rychlejší než ostatní maloobchodní značky v přizpůsobování své škály měnícímu se zákaznickému chování.
- „**Ideologické značky**“ – vedou především své sociální ideologie. [11]

## 2) Positioning ceny

Dobrá cena je přinejmenším minimální požadavek pro každou maloobchodní značku, stejně jako dobrý sortiment. Bez správně stanovené ceny nepřežije maloobchodní značka, bez ohledu na to, jak dobré jsou ostatní atributy umístění.

Stejně jako rozsah, cena může také nabídnout funkční i emoční výhody. Spotřebitel, který nemá hodně peněz na nákup, navštíví prodejnu s nízkou cenou, aby splnil své požadavky. Naopak spotřebitelé s vyššími příjmy nakupují na stejném místě, aby dali sobě i ostatním pocit, že jsou chytří zákazníci. Lidé s nízkými příjmy potřebují nízké ceny, zatímco bohatí lidé milují nízké ceny.

- **Nízko-cenové značky** – se snaží mít vždy nejnižší cenu;
- **Vysoko cenové značky** – jejich cena není nezbytně nejnižší. Nabízejí nízké ceny, avšak v kombinaci s přidanou hodnotou, jako třeba široká škála nebo příjemné nákupní prostředí;
- „**Jedno cenové**“ značky – nabízejí heterogenní zboží a jejich cenový mix záleží na tom, zda je možné něco prodat na zvolené cenové hladině;
- **Prémiové značky** – jsou přitažlivé z důvodu jejich vysoké ceny a jejich vysoké exkluzivité. [11]

## Positioning pohodlí

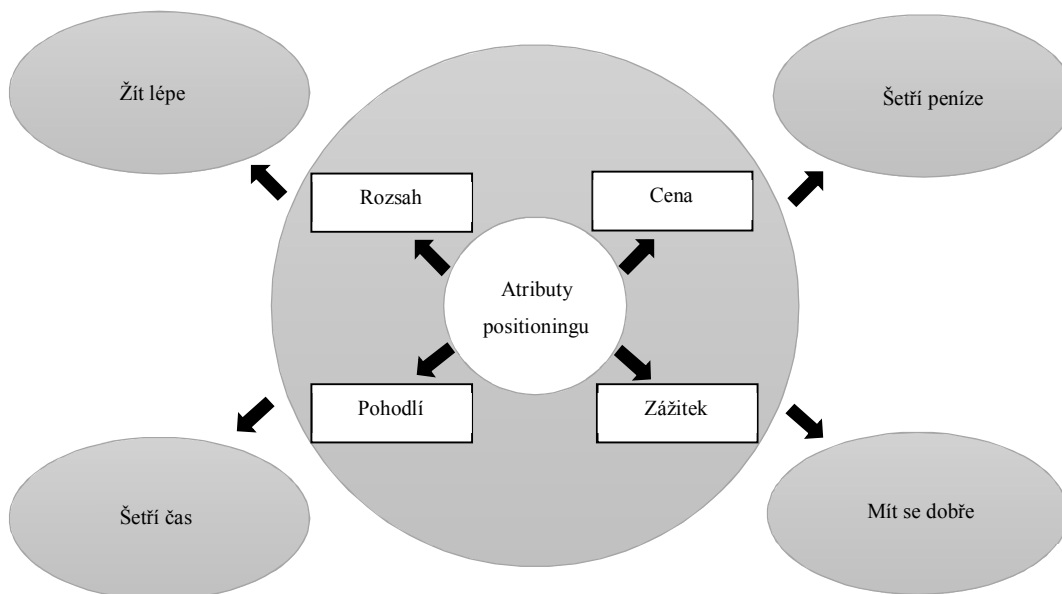
Spotřebitelé mají stále méně času nakupovat. To je důvod, proč jsou někdy připraveni zaplatit trochu víc za každodenní potřeby, pokud to usnadní život. Díky tomu může být jednodušší a rychlejší nákup základem úspěšného umístění. Úspora času je funkční potřeba. Pohodlí může být také založeno na vynikajícím servisu. Snadné a příjemné nakupování v obchodě s dokonalým servisem zajišťuje emoční užitek.

- **Dostupnost značky** – nabízí maximální dostupnost kamenného obchodu, webových stránek a/nebo call centrum.
- **Efektivní značky** – optimalizují rychlost a snadnost celkového nákupu.
- **„Servisní“ značky** – dělají nakupování jednodušší tím, že nabízejí zákazníkovi perfektní servis. [11]

#### 4) Positioning založený na zkušenostech, na zážitcích

Oproti rozsahu, ceně a pohodlí, které nabízejí funkční i emoční výhody, positioning založený na zážitku je založen obvykle jen na funkčním přínosu. Posuzování zážitků je subjektivní záležitostí, protože každý zákazník vnímá „po svém“ všechny atributy značky.

- **„Zábavné“ značky** – vděčí za svoji konkurenční výhodu jedinečné kombinaci zábavného zboží, inspirujícího vizuálního merchandisingu a zaměstnancům.
- **Odborné značky** – působí na zákazníky intelektuálně – zákazníci získávají nové poznatky a myšlenky pokaždé, když navštíví obchod.
- **Designové značky** – zboží stejně jako architektura obchodu a vizuální merchandising mají silnou designovou povahu.
- **„Hedonismus“ značky** – nabízejí příjemný pocit a stimulaci všech smyslů, jsou hodně konzumně orientované.
- **„Lifestylové“ značky** – zaměřují se na skutečný nebo požadovaný styl zákazníků a nabízejí vše pro tento konkrétní životní styl.
- **„Smlouvající“ značky** – nenabízejí nejnižší cenu, ale prostor pro vyjednání si nejlepšího obchodu. [11]



Obrázek 4: Maloobchodní atributy positioningu a výhody spotřebitele<sup>4</sup> (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z *Branding a store* [11])

### Důležitost atributů pro positioning

Společnosti by se měly pokusit ve svém positioningu propojit funkční vlastnosti s funkčními výhodami, ale i s výhodami emocionálními. Vlastnosti positioningu jako rozsah, cena, pohodlí a zážitek budou mít váhu jen tehdy, pokud bude nabídnut zákazníkům i funkční nebo emocionální benefit zlepšující život zákazníka. Každá značka by si měla vybrat jeden atribut, kterému se bude věnovat naplno, a tak poskytnout zákazníkům jasnou představu o nabídce. Jelikož je ale zákazník velmi náročný, musíme se věnovat i ostatním, avšak ne tak jako tomu hlavnímu. Rozsah, v jakém se maloobchodní společnosti podaří zvolit správný mix těchto čtyř propojených atributů positioningu, a jejich transformace do výhod spotřebitele, určuje jeho úspěch. Ne všechny atributy mohou být stejně důležité a ne všechny atributy mají pro cílovou skupinu stejně významné výhody. V rámci kombinace atributů musí být jasné rozhodnutí o důležitosti každého z nich. Rozlišují se čtyři úrovně:

<sup>4</sup> Popisek přeložen z angličtiny autorem práce

### **1) Diferenciace**

Maloobchodní značka může být úspěšná pouze tehdy, pokud v očích spotřebitele stoupne nad konkurenci v jednom z atributů určující polohu. Společnost si určí atribut, který bude pro ni ten odlišující. Atribut diferenciace řídí celou organizaci a podnikovou kulturu. Je to důležitý a relevantní atribut pro cílovou skupinu. Vysoké skóre tohoto atributu by pak mělo mít za následek, že spotřebitelé budou ochotni jet i větší dálku, aby obchod navštívili.

### **2) Podporující atribut**

Dosažení skutečně silného konkurenčního postavení musí být podpořeno i dalšími atributy. Podporující atribut, který je nejdůležitějším doplňkovým atributem, dává spotřebiteli další důvod, proč zvolit danou značku.

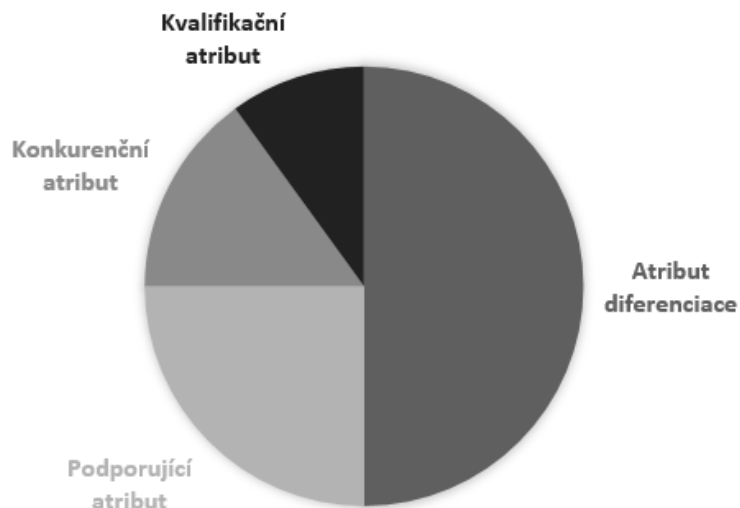
### **3) Konkurenční atribut**

S konkurenčním atributem se značka dostává do vztahu se svou konkurencí. Často se stává, že maloobchodní značky mají tento atribut velmi podobný jako ostatní. Avšak konkurenční atribut je více méně minimálním požadavkem pro dosažení úspěchu.

### **4) Kvalifikační atribut**

V některých případech si maloobchodní značka může dovolit dosáhnout méně než konkurence. To je v pořádku, pokud je daný atribut méně relevantní pro cílovou skupinu, nebo je nízké skóre tohoto atributu kompenzováno vyšším skórem jiných atributů. Avšak maloobchodní značka se musí ujistit, že s ohledem na tento atribut jsou splněny určité minimální požadavky. Minimální požadavky se pak odvíjí od toho, jak tento atribut nabízejí ostatní značky.

Atribut diferenciace je pro umístění maloobchodní značky nejdůležitější. Koneckonců, tento atribut odlišuje naši značku nejvíce od konkurence. Podporující atribut polohu značky dále posiluje. Konkurenční a kvalifikační atributy nejsou bezvýznamné, ale k umístění značky nepřispívají nebo jen z malé části. Jsou to spíše minimální požadavky. To, jak může být ilustrován relativní význam různých atributů pro umístění, je na Obrázek 5. [11]



Obrázek 5: Důležitost atributů pro positioning (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z Branding a store [11])

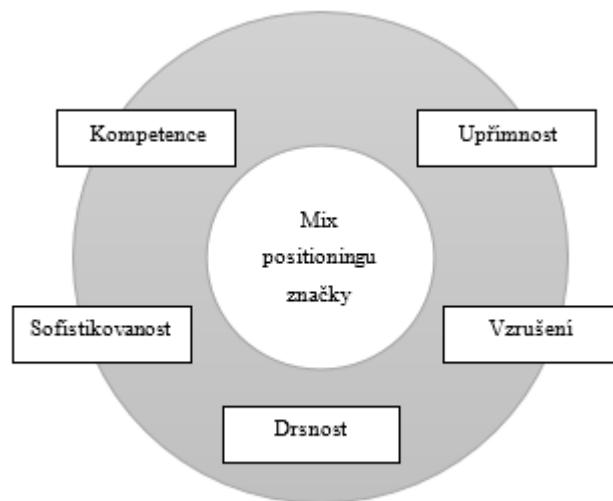
### Osobnost značky

Positioning je to, co dostaneme a osobnost je to, co cítíme. Po určení positioningu je nutné, aby se vytyčila osobnost značky. Osobnost značky je vždy založena na emocionálních, nehmotných vlastnostech a výhodách, které spotřebitelé očekávají a které by měly odpovídat jejich hodnotě. Pokud má firma silnou a odlišnou osobnost značky, můžeme očekávat, že se vyvine i emocionální pouto. Pouto, které je založeno na příjemných pocitech, má podstatně větší vliv na nákupní chování, než které mohou mít funkční atributy. Díky tomu může osobnost značky získat mnohem větší rozměr. [11]

### Osobnostní typy značky

Podle amerického výzkumu se osobnost značky skládá z pěti dimenzí: upřímnost, vzrušení, kompetence, sofistikovanost a drsnost. Ty dohromady tvoří kruh okolo mixu positioningu (

Obrázek 6).



Obrázek 6: Kruh okolo mixu positioningu značky (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z Branding a store [11])

Každá dimenze se skládá z dalších faktorů, které dohromady tvoří škálu osobnosti značky.

#### Ad 1) Uprímnosť

- Praktická – orientované na rodinu, často v malém městě, konvenční
- Čestná – upřímná, skutečná, etická, promyšlená, pečovatelská
- Blahodárná – původní, originální, nestárnoucí, klasická, staromódní
- Veselá – sentimentální, přátelská, srdečná, šťastná

#### Ad 2) Vzrušenie

- Odvážná – trendy, vzrušující, nekonvenční, honosná, provokativní
- Energická – „cool“, mladá, temperamentní, dobrodružná
- Nápaditá – jedinečná, vtipná, překvapující, umělecká, legrační
- Moderní – nezávislá, inovativní, agresivní

#### Ad 3) Kompetence

- Spolehlivá – pracovitá, bezpečná, důvěryhodná, opatrná
- Inteligentní – technická, korporátní, vážná
- Úspěšná – vůdčí, sebejistá, vlivná

#### Ad 4) Sofistikovanost

- Horní třída – okouzlující, dobře vypadající, domýšlivá, sofistikovaná
- Okouzlující – ženská, sexy, jemná

#### Ad 5) Drsnost

- Outdoorová – mužská, činná, atletická
- Neústupná – robustní, silná, má smysl

Tyto dimenze a faktory jsou dobrým výchozím bodem pro formulování požadované osobnosti značky, zejména ve vyspělejších maloobchodních trzích. [11]

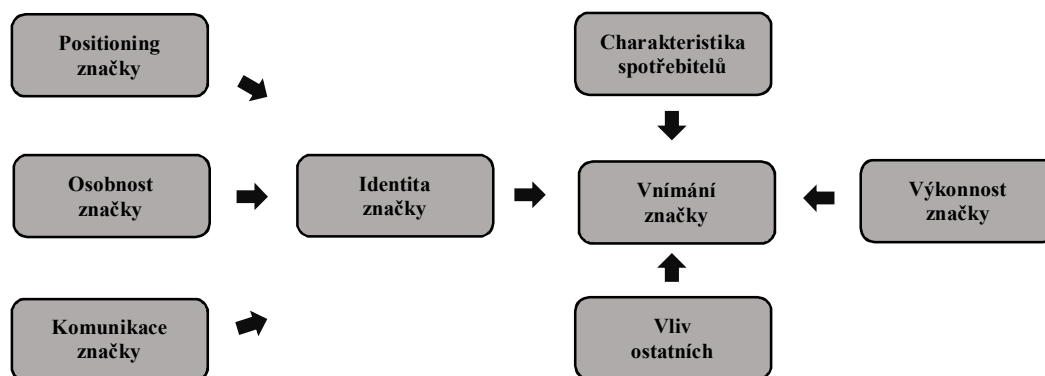
### **Komunikace značky**

Nedílnou součástí budování značky je rovněž i její komunikace, která zahrnuje kombinaci aktivit, které ovlivňují zákazníkův názor na společnost a její produkty. Každá komunikace tvoří image značky, protože to, jakým způsobem společnost komunikuje, říká mnoho i o značce. Proto je důležité, aby komunikace značky, ať už prostřednictvím reklam, přímé marketingové komunikace, designu prodejního místa nebo zaměstnanci, vždy působila stejně. Komunikace značky s osobitým vzhledem může pomoci značce vystoupit z davu. [11]

### **1.2.6 Faktory ovlivňující vnímání značky**

Identita značky vždy vychází z propojeného positioningu značky, její osobnosti a komunikace. Tím identita značky získá funkční i emocionální vlastnosti a výhody. Tyto výhody by měly odpovídat hodnotám a sebehodnocení cílové skupiny. Identita značky je více méně automatický výsledek toho, jak firma přemýšlí a jedná.

Tak jak vidíme na obrázku níže, vnímání značky ovlivňuje v první řadě její identita. Dále pak charakteristika spotřebitelů a jejich zájmy. Velmi důležitá je také výkonnost značky, tedy to, jaké má spotřebitel zkušenosti v obchodě nebo na webových stránkách. Od toho se také odvíjí vnímání značky. V neposlední řadě sem patří i vliv ostatních, zejména přátel a rodiny, kteří mohou velmi dobře ovlivnit úsudek kupujícího. [11]



Obrázek 7: Faktory ovlivňující vnímání značky (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z Branding a store [11])

### 1.3 Online marketingové nástroje

Online marketing a internetový marketing jsou často brány jako synonyma. Internetový marketing je spojený se všemi aktivitami na internetu a online marketing tyto aktivity rozšiřuje přes mobilní telefony, tablety a podobná zařízení. Jelikož však tato zařízení mají také internetové připojení a lze na nich zobrazovat všechno co na počítači, jsou dále tato slova používána jako synonyma. [12]

Online marketing je reklamní a marketingové úsilí, které se uskutečňuje na webu či e-mailu, které pak vede k prodeji prostřednictvím elektronického obchodování. Jde také o využívání internetu jako dalšího nástroje pro zjišťování potřeb zákazníků a zároveň nástrojem získávání nových zákazníků. Z toho vyplývá, že internetový marketing přináší hodnotu nejen pro spotřebitele (snaží se naplňovat jeho potřeby), ale i pro společnosti v podobě zisku z prodeje. [13, 14]

#### 1.3.1 Výhody internetového marketingu oproti jeho offline podobě

Důvod, proč je internetový marketing v dnešní době tolik oblíbený, není jen v tom, že se společnosti snaží jít s dobou a že stále více lidí tráví více času na internetu. Mezi hlavní výhody patří, že pomocí internetu můžeme mnohem lépe monitorovat, měřit a získávat data. Dále pak to, že marketing na internetu probíhá nepřetržitě 24 hodin denně. Velkou výhodou je i možnost zákazníky oslovit najednou několika různými způsoby, například možností aplikace individuálního přístupu k zákazníkovi (neanonymní zákazník, komunity, diferenciací zákazníků díky klíčovým slovům nebo obsahu).

Nakonec, ale neméně důležitou funkcí internetového marketingu, je možnost tvorby dynamického obsahu, který můžeme kdykoli a poměrně snadno upravovat tak, abychom byli schopni zacílit přímo na aktuální potřeby zákazníka. [12]

### **1.3.2 E-commerce**

E-commerce neboli též elektronické obchodování představuje nakupování a prodávání produktů a služeb skrze elektronické médium bez použití papírových dokumentů. E-commerce je obecně považována za nákup a prodej zboží přes internet. Nicméně každou transakci, která je dokončena výhradně prostřednictvím elektronických zařízení, lze považovat za e-commerce. Dělí se na tři kategorie:

- společnost prodává jiné společnosti pro její další podnikání (B2B)
- společnost prodává koncovému spotřebiteli (B2C)
- spotřebitel prodává spotřebiteli například skrze české Aukro nebo eBay (C2C) [15]

E-commerce má své výhody i nevýhody. Mezi klady patří to, že pro kupujícího nabízí pohodlí. Může jednoduše projít konkurenční webové stránky, a tak porovnat kvalitu a cenu, aniž by musel vycházet ze svého domu či kanceláře. Pro prodejce je tento způsob obchodu zase výhodný v tom, že usnadňuje způsob, jak získat nové trhy a snižovat náklady.

Naproti tomu stojí pár nevýhod. Není možnost výrobky fyzicky vidět a vyzkoušet si je. Někteří lidé berou nakupování i jako sociální aktivitu, kdy jdou s přáteli či rodinou na nákupy, což online podoba nahradit nikdy nemůže. Dále pak spotřebitelé vyžadují jistotu, že jejich data či data ohledně platební transakce jsou v bezpečí.

I přes několik nevýhod e-commerce otevřela brány do univerzální moderní doby, která tímto způsobem může šetřit čas, energii, práci a peníze. [16]

### **1.3.3 Diferencovaný přístup k zákazníkům**

Vlivu internetu se musí přizpůsobovat i marketingová komunikace a to od původní jednostranné komunikace ke komunikaci oboustranné. V současné době nejen firmy zjišťují údaje o svých zákaznících, ale i zákazníci mají široké možnosti, jak zjistit informace o firmě a jejích produktech. Proto je nutné pro prosperující business využívat oboustranné komunikace.

Nyní se marketing věnuje zkoumání hodnoty, kterou produkt poskytuje zákazníkovi, i tomu jaký zisk zákazník přináší firmě. Na základě toho pak mohou upravovat produkt, ceny a komunikaci pro jednotlivé zákazníky. Dříve se toto objevovalo spíše mezi obchodními partnery na B2B trzích, nyní ale internet nabízí tuto výhodu aplikovat i na koncové zákazníky, například díky e-shopu, kdy zákazník už není anonymní.

Díky internetovým možnostem lze o zákaznících získat velké množství informací, které je nutné zpracovat, čemuž se věnují CRM systémy. Zkratka CRM v překladu znamená řízení vztahů se zákazníky a nyní je tento obor považován za strategickou záležitost. [12]

### **1.3.4 Customer experience**

Customer experience neboli česky zákaznická zkušenost představuje celistvý pohled na zákazníka od prvního kontaktu až po získání zpětné vazby. Jinými slovy customer experience je vše, co společnost udělá a co zákazník vnímá.

Výhodou řízení zákaznické zkušenosti je to, že díky dobré zkušenosti pak zákazník spíše koupí něco dalšího, doporučí ji známým nebo i to, že řeší s firmou méně problémů. Lepší zkušenosti přinášejí lepší poměr mezi výnosy a náklady na:

- doporučení ke koupi výrobků, které přímo souvisí se zakoupeným výrobkem
- prodej dražšího řešení výrobku
- řízení udržení hodnoty zákazníka
- opakovaný nákup
- servis
- nový nákup

Customer experience v dnešní době představuje:

- podílení se na strategickém řízení společnosti, definování strategického cíle a měření ukazatele výkonnosti.
- navrhování customer experience, navrhování zákaznické cesty (customer journey), napravování dílčích problémů.
- nastavení a sledování relevantního výkonového cíle, zákaznickou zpětnou vazbu; iniciaci a dozorování nad nápravou. [17]

## Customer journey

Customer journey neboli zákaznická cesta se liší dle délky procesu. Zúčastnění si mohou sami rozhodnout, jestli se chtějí zaobírat jednodušším zákaznickým procesem (například online nákup) nebo celým celkem „zákaznického cyklu“ od prvního zjišťování informací až po poslední platbu.

Pro customer journey jsou typické následující znaky:

- Jedná se o sadu navazujících kroků v rámci vztahu mezi zákazníkem a firmou.
- Jde o proces zaměřený na zákazníka.
- Zájem o očekávání zákazníka, respektování toho, že očekávání zákazníků se může lišit.
- Zájem o zpětnou vazbu na současný stav, a také jaké mají představy do budoucna
- Zákaznická cesta se dělí na fáze: např. povědomí o značce, zjišťování informací, nákup, servis i rušení služby.
- V jednotlivých fázích se pak určují „*touchpointy*“ – okamžiky, při kterých dochází k danému kontaktu: otevírání krabice se zakoupeným telefonem, řešení reklamace a tak dále.
- V customer journey identifikujeme také různé úrovně, například současný stav, využívané kanály, očekávání zákazníka, důležitost pro zákazníka, ideální zkušenost, návrhy řešení a tak dále.
- Zákaznická cesta se tvoří na úrovni „*touchpointů*“, což představuje konkrétní interakci v konkrétním kanálu.

Abychom mohli vytvořit nebo zlepšit customer journey, musíme ji nejdříve zmapovat. Mapa zákaznické cesty bývá často složitá a je důležité ji zmapovat ve variantách dle typu zákazníka. Základním pravidlem je zde, že se jí snažíme udělat podle zákazníka, avšak s ohledem na možnosti a priority firmy. Projekt transformace customer journey lze shrnout do následujících bodů:

- Zmapujeme stávající cestu a popíšeme ji.
- Analyzujeme současné slabá a silná místa a určíme si jejich prioritu.
- Navrhujeme úpravy komunikace, spolupráce mezi kanály, procesy a tak dále.
- Určíme kontrolu kvality customer experience a systém zodpovědnosti. [18]

Customer journey je součástí customer experience což je základem pro CRM systémy, viz níže.

### **1.3.5 CRM systémy**

CRM systémy získávají informace od kterých se odvíjí přizpůsobování produktů i celého marketingového mixu zákazníkům. Je to systém, který shromažďuje nejdůležitější data. Na jedné straně se jedná například o požadavky, preference, názory na produkty apod. Na straně druhé zaznamenává veškerou komunikaci a úkony, které jsou se zákazníkem prováděny, například nákupy, reklamace, fakturace, upomínky atd. Samotný sběr informací ale nestačí, data se musí dále analyzovat, jelikož bez toho by nebylo možné zjistit, jak zákazníci vnímají hodnotu produktu. [12]

### **1.3.6 Vztahový marketing**

Vztahový marketing má za úkol budovat vztah mezi zákazníkem a firmou vzájemný vztah ke prospěchu obou stran. Jedná se jak o vztahy obchodní, tak i společenské a internet dává možnost tento druh marketingu budovat prostřednictvím blogů, diskuzních fór, sociálních médií, webových konferencí, seminářů, Facebooku či Instagramu atp.

Hlavní výhodou vztahového marketingu jsou nové poznatky o zákaznících a k těm dalším pak patří:

- zvyšování loajality zákazníků
- podněcování k opakovaným nákupům
- zvyšování důvěryhodnosti firmy
- umožňování personalizování nabídek
- uskutečňování inovací díky informacím od zákazníků [12]

### **1.3.7 Online reputace**

Online reputace je nový pojem, který se nyní používá v oblasti internetového marketingu. Jedná se o to, zda je firma přítomna i na internetu, a to, jaké zde zanechává stopy. V rámci internetu jsou všechny marketingové aktivity provázány mnohem víc než v jeho offline podobě. Online podoba marketingových aktivit je provázána a vzájemně

by se měla doplňovat či podmiňovat. Proto je dobré pro společnosti využívat co nejvíce online prostoru a nemít jen webové stránky, ale také vydávat různé zprávy o své činnosti, popisovat svou nabídku v článcích, účastnit se dění na sociálních sítích, propagovat se fotografiemi a komentáři z denního života a pokusit se tak dát svým produktům příběh. [13]

### **1.3.8 Marketingová komunikace na internetu**

Za poslední roky se komunikace radikálně změnila. Pokud porovnáme standardní marketingovou komunikaci v retailových obchodech s online marketingovou komunikací, je hlavní rozdíl v neanonymním přístupu k zákazníkům při komunikaci na internetu. Při každé objednávce na každém webovém e-shopu přesně víme, jaký zákazník si jaké zboží objednává. Oproti tomu v offline prostředí stále přetrvává anonymní přístup k zákazníkům, a to i přes zavádění různých věrnostních programů apod.

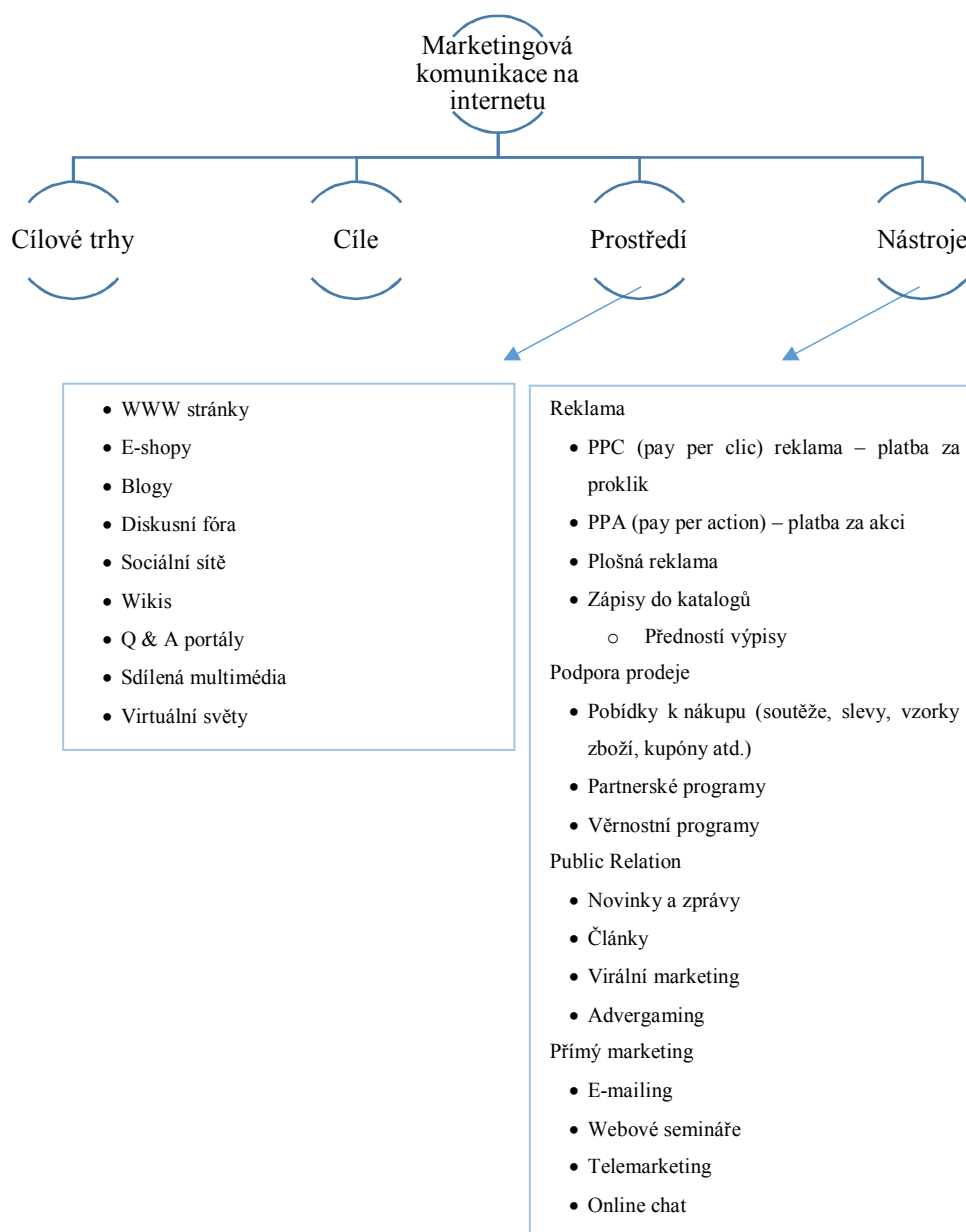
Pokud porovnáme marketingovou komunikaci pár let zpátky a nyní, zjistíme, že se dříve pro psaní zpráv hojně využíval e-mail. Dnes díky rozvoji sociálních sítí část této e-mailové komunikace přebírají různé chatovací služby.

Prostor pro marketingovou komunikaci v rámci internetu mohou společnosti najít na webových stránkách, e-shopech, blozích, profilech na sociálních sítích a dalších místech. Prostřednictvím stránek společnosti sdělují zákazníkům informace o produktech i o společnosti samotné, takže již toto lze považovat částečně za marketingovou komunikaci. Ve výše zmíněných internetových prostorech mohou společnosti také zjišťovat zákaznické reakce, pořádat slevové akce či komunikovat přes formuláře.

Samotné stránky nebo jiné prostředí nelze považovat za komunikaci, jedná se pouze o prostor, který je nutným předpokladem ke komunikaci se zákazníkem. [13]

### **1.3.9 Marketingový komunikační mix pro internet**

Marketingové aktivity na internetu převážně díky odkazům, článkům, sociálním sítím ... Většinou splývají v jednu plošnou reklamu. Pro přehlednost jsou možnosti oslovení zákazníků v diagramu níže. [13]



Obrázek 8: Marketingová komunikace na internetu (Zdroj: vlastní zpracování, převzato z *Internetový marketing, prosadte se na webu sociálních sítích* [13])

### 1.3.10 Cíle marketingové komunikace na internetu

Široký záběr marketingové komunikace umožňuje mít řadu různých cílů, přičemž tyto cíle je možné rozdělit podle směru komunikace. Ve směru k zákazníkovi se jedná o tyto čtyři základní okruhy cílů:

- Informovat
- Ovlivňovat

- Přimět k akci
- Udržovat vztah

Cíle směrem od zákazníka lze definovat jako:

- Informace vztahující se k nákupu (leads)
- Informace o požadavcích potřebách, spokojenosti apod.
- Informace o zákazníkovi samotném [13]

### **Lead generation**

Lead generation je nový způsob, jak oslovit zákazníka prostřednictvím motivovaných zákazníků, což jsou ti, kteří projeví aktivní zájem o produkt. Projevem o produkt může být například vyplnění a odeslání online formuláře, zasláním e-mailu, souhlasem se zasláním obchodních nabídek. Databáze zákazníků vytvořená tímto způsobem pak vede ve velké míře k uzavření obchodu, odeslání objednávky, podpisu smlouvy atd. [19] Lead může být i zákazník s určitými parametry, díky tomu pak společnost získává výhodu tím, že už má představu, co zákazník očekává. [13]

Pojem Lead generation znamená různé aktivity, jak získat tyto informace. Na podněty získané tímto způsobem se zaměřují nejvíce společnosti, které plánují změny jejich marketingu. A právě internetový marketing nabízí celou škálu možností, jak tyto podněty generovat. S touto aktivitou je spojen pojem *lead nurturing*, v překladu živení podnětů, což představuje následnou komunikaci se zákazníkem mající zájem o produkty. Tato komunikace pak může vyvolat řadu nových podnětů. Avšak generování podnětů neznamená prodej, ani v jeho průběhu nesmí zaznít žádná prodejní nabídka.

Získat motivované zákazníky není jednoduché a chce to nějaký čas. Nejprve musí přijít řada podnětů, námětů a připomínek, dotazů apod. Poté se informace třídí a vznikají leads, avšak je jich málo a informace nejsou moc kvalitní, proto na to navazuje živení podnětů (leads nurturing), ze kterých pak plynou marketingový leads. Tyto leads pak poskytují jasné marketingové „signály“, se kterými společnost pracuje a obchodníci je proměňují v konkrétní prodeje. [13]

Hlavní výhodou leads generation je to, že společnost už oslovuje zákazníky, kteří mají zájem o koupi a jen čekají na nejvýhodnější a nejvhodnější nabídku. K dalším výhodám patří to, že lze poměrně snadno změřit náklady na vytvoření leadů a porovnat

je s dosaženým ziskem. Celkově tento marketingový koncept přináší výhody na straně kupujících i prodávajících. [19]

## PPC reklama

PPC (pay per click) reklama nabízí další možnost, jak prezentovat společnost, a tak zvýšit prodej produktů či služeb. Zvyšuje i povědomí o značce i návštěvnost webových stránek. Jedná se o online program, z čehož plyne, že reklamní kampaň se může upravovat dle potřeb, dokonce i měnit rozpočet. Program nestanovuje žádné minimální výdaje a svůj rozpočet si firma řídí sama. [13]

Vzor PPC reklamy je na Obrázek 9.

The image shows a screenshot of the SEZNAM.CZ search engine results page for the query 'cejchovaná váha'. The search bar at the top contains the text 'cejchovaná váha' and 'VYHLEDÁVANÉ SLOVO'. Below the search bar, there are several search results, each with a yellow border. The first result is from 'LESAR' and 'www.profivahy.cz', titled 'Cejchované váhy'. The second result is from 'www.ohaus-vahy.cz', titled 'Cejchované váhy'. The third result is from 'www.vahy.net', titled 'Máme váhy za skvělé ceny'. The fourth result is from 'www.vahy-pm.cz/vahy-cejchovane', titled 'Váhy cejchované - PM - Váhy prodeje, cejchování a kalibrace vah'. To the right of the main results, there are two 'Reklama Sklik' (PPC) ads. The first is titled 'Váhy a vážící systémy' and the second is titled 'Kapesní váhy s přesností'. At the bottom of the page, there are logos for 'Zboží.cz', 'FIRMY.CZ', 'SBAZAR.CZ', 'SEZNAM.CZ', and 'SEZNAM.CZ Encyklopedie'.

Obrázek 9: Vzor PPC reklamy v rámci vyhledávače (Zdroj: [25])

## Výhody PPC reklamy

PPC nabízí různé možnosti cílení na zákazníky. Hlavní výhodou je to, že zákazník může zasáhnout přímo v okamžiku, kdy hledají naše produkty či služby.

Další výhodou je to, jak pracuje s klíčovými slovy. Pomocí vybraných klíčových slov je zde možnost lépe zacílit na uživatele hledající související výrazy. Dále jde reklamě určit konkrétní denní dobu zobrazování, lokalitu či jazyk. Nabízí i konkrétní volbu cílového publika – např. věk nebo typy webů, které navštěvují a oblasti jejich zájmů. Z finančního hlediska PPC reklama nabízí to, že výši útraty si společnost stanovuje sama,

platí se pouze v případě, že s reklamou někdo pracuje, například klikne na textovou reklamu nebo se podívá na video reklamu. Výhodou oproti jiným reklamám je to, že lze snadno měřit efektivitu reklamy a dle toho ji pak popřípadě upravovat. [13, 20]

PPC reklama umožňuje umístění reklamy na různých platformách: počítač, tablet, mobilní telefon nebo i v rámci aplikací. Díky tomu může být společnost v kontaktu se zákazníky téměř kdekoli. Nejvýznamnější PPC platformy v České republice jsou Google AdWords a Sklik provozovaný společností Seznam.cz.

### **Optimalizace webových stránek pro vyhledávače**

Pro optimalizace webových stránek se v současné době velmi hojně používá jeho anglický výraz SEO (Search Engine Optimization). SEO se provádí za účelem zlepšení pozice stránek společnosti ve výsledcích hledání, které vede k přilákání návštěvníků na stránky a poté k jeho přeměně na zákazníka, ze kterého má firma zisk.

SEO se zaměřuje především na klíčová slova a příchozí linky. Podle klíčových slov vyhledávače identifikují obsah stránek a podle příchozích odkazů určují jejich důležitost. Optimalizace pro vyhledávače je tvůrčí činnost, která musí probíhat neustále s tím, že vidět výsledky jde většinou až s odstupem času. [13]

### ***Požadavky pro úvodní stránku***

Úvodní stránka neboli homepage webových stránek představuje vstup do sídla společnosti. Je to vstupní brána pro naše návštěvníky a ovlivňuje úspěch celého webu. Je důležité, aby zákazník byl schopen během několika vteřin určit, kde se nachází a k jakému účelu web slouží. Dnešní doba se stále zrychluje, a proto je důležité pomoci návštěvníkům v rychlejší orientaci, aby vše pohodlně našli. Homepage je pomyslnou výkladní skříní obchodu a záleží na ní, jaký dojem vyvolá celá společnost na potenciálního zákazníka. Úvodní stránka má za úkol představit společnost a poskytnout rozdělovník pro další postup na stránce s tím, že by zde měly být vypíchnuté nejzajímavější informace, které jsou na webu k dispozici. Důležité je i získání důvěry lidí, co společnost ještě neznají. Toho je možno dosáhnout pomocí poskytnutí informací o získaných oceněních, členství v různých asociacích, které reprezentují renomé v oboru, nezávislé recenze, hodnocení a reference zákazníků atd. Někdy je vhodné umístit na úvodní stránce i novinky nebo jiný aktualizovaný obsah, aby web působil čerstvě

a aktualizovaně. Mezi další vhodné prvky patří například video, které dodá webové prezentaci na autenticitě a zajímavosti. V dnešní době je již téměř nutné propojení se sociální sítí, které napomáhá rozšířit značku mezi další uživatele.

Ke klíčovým vlastnostem první stránky je nutné mít dobře zvolenou navigaci tak, aby návštěvníkovi usnadňovala orientaci. [26]

## **1.4 Shrnutí teoretických východisek pro analytickou část**

V této kapitole diplomové práce jsou shrnuta teoretická východiska z odborné literatury, která jsou základem pro zpracování jednotlivých analýz, ze kterých plynou podněty ke konkrétním návrhům vedoucím k posílení konkurenceschopnosti podniku pomocí online nástrojů.

První kapitolou je Konkurenceschopnost, která poskytuje teoretický základ v podobě popisu Porterova hodnotového řetězce a Porterovy teorie konkurenčních sil. Tyto dvě metody jsou aplikovány v další části, protože pomocí hodnotového řetězce je identifikována hodnota výrobku pro zákazníka a teorie konkurenčních sil slouží k nalezení příležitostí a hrozeb jednotlivých dynamických konkurenčních faktorů.

Následně je v kapitole Rozvoj značky aplikována metodika Ko Floora, která vytváří totožnost značky. Je sice primárně určena pro maloobchody, ale jedná se o natolik komplexní přístup k brandingmu postihující všechny aspekty, že když se dobře transformuje, tak je vhodná pro jakýkoli business. Největší modifikace je ve vnímání rozsahu. Ko Floor na něho nahlíží jako na škálu značek, který maloobchod může nabízet, naproti tomu v rámci této práce je na něj nahlíženo jako na škálu produktů. V analytické části je dle tohoto modelu určen positioning naší společnosti a jeho osobnost. Komunikace je řešena v rámci této práce pomocí online kanálů.

Ve třetí kapitole Online marketingové nástroje jsou pak popsány jednotlivé nástroje, které by mohly být doporučeny pro společnost. O tom, které z nich budou vybrány, bude rozhodnuto na základě níže zpracovaných analýz.

## 2 ANALYTICKÁ ČÁST

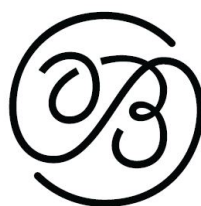
Analytická část se zabývá analýzou současného stavu vinařského podniku Bzenia, a. s. Tato kapitola začíná představením společnosti pokračuje analýzami oborového a interního prostředí firmy, na což navazuje zhodnocení online komunikace společnosti. Závěr kapitoly je věnován SWOT analýze shrnující na základě předešlých analýz všechny silné a slabé stránky společnosti, příležitosti a hrozby.

### 2.1 Charakteristika společnosti

Bzenia je moderní rodinné vinařství, které bylo založeno v roce 2003 bratry Maleňákovými. Jedná se o výrobní společnost, která vlastní a obhospodařuje 10 hektarů mladých vinic ve Bzenci se zaměřením na výrobu špičkových přívlastkových vín. Dále se pyšní tím, že hospodaří v systému ekologického zemědělství (BIO) v nejkvalitnějších viničních tratích ve Bzenci a samozřejmě víno vyrábí pouze z vlastních hroznů. Výroba vína v biokvalitě neumožňuje využití chemických prostředků pro ochranu vinic ani při samotné výrobě vína. V roce 2011 Bzenia získala ochrannou známku BIO. Jejich roční produkce je kolem 50 000 lahví ročně. Produkční zázemí má ve sklepní ulici vystavěné v 80. letech minulého století. [21]

#### 2.1.1 Základní údaje

Datum zápisu:	21. března 2003
Obchodní firma:	BZENIA a.s.
Sídlo:	Bzenec, K. Čapka 1542, PSČ 69681
Právní forma:	Akciová společnost
Základní kapitál:	3 360 000 Kč
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona [22]
Roční obrat 2015:	8 586 616 Kč [24]



# BZENIA

*Obrázek 10: Logo společnosti (Zdroj: Festival otevřených sklepů [23])*

## 2.1.2 Předmět podnikání a výrobní program

Bzenia se zabývá výrobou a prodejem vína. Společnost má vinice rozkládající se na jižních a jihozápadních svazích na dohled od kaple sv. Floriána na Starém hradě nad Bzencem. Hrozny pocházející výhradně z jejich vlastní produkce, jsou sklizeny ručním sběrem do malých přepravek. Společnost nepoužívá ušlechtilé kvasinky, to znamená že pracují jen s těmi kvasinkami, které si přivezou z vinohradu. Tento přístup lze aplikovat pouze při vynikající kvalitě hroznů. Následně nechávají zrát bílé víno v nerezových tancích a červené víno v dřevěných dubových sudech. Potom víno nalahvují a uskladní v archivním sklepě. V tomto sklepě dozrávají vína celé roky, až poté jsou uvedena do prodeje. Tyto sklepy mají místy i více než pět set letou historii a jsou součástí památkového centra Bzence, jež patří k velmi vyhledávané oblasti převážně milovníky vína. Tento sklep je zapsán v historii jako místo, kde vzniklo první moravské vinařské družstvo v České republice. I před vznikem Bzenie byl tento sklep využíván k archivaci vína, nyní v něm společnost organizuje řízené degustace pro předem ohlášené skupiny návštěvníků.

Zvláštním produktem společnosti je adopce sudu na dálku, víno rozšiřující realitu a investiční vína. Adopce sudu na dálku je možnost stát se majitelem originálního vína z produkce podniku, na jehož výrobě se může zákazník sám podílet. Princip spočívá v tom, že za dohledu odborníků má zákazník možnost ovlivnit konečnou chuť vína dle svých vlastních požadavků. Dále je možnost vytvářet vlastní kupáže neboli scelování různých vín. Tato kupáž pak zraje v sudu ve sklepě společnosti. Dokonce i samotnou

délku zrání vína si může zákazník sám určit dle svých preferencí, samozřejmě za dohledu a poradenství zkušeného personálu. Daný sud bude až do nalahvování uskladněn v archivním sklepe číslo 6. Celý balíček zahrnuje: 225 l vína z produkce Bzenia, dubový sud, příslušná dokumentace k vínu, nalahvování, 300 lahví, 300 korků, speciální etiketa dle přání zákazníka, poradenství a průběžná péče o víno. Výsledkem je originální víno, které nemá nikdo jiný.

Druhou speciální nabídkou je „Vino rozšiřující realitu“. Pod tímto názvem se schovává multimediální obsah, který je možno přehrát pomocí aplikace Layar na chytrém telefonu či tabletu. Nabídka je limitovaná na bílá vína ročníku 2013. Tuto službu si mohou zákazníci také objednat přímo podle jejich požadavků. V praxi to může například znamenat, že firma připojí k lahvi ještě vlastnoruční video, kde přeje všechno nejlepší do nového roku a podobně.

Třetí zajímavá nabídka je hlavně pro milovníky vína a drahých kamenů. Společnost nabízí speciální edici vín, jejichž součástí je broušený diamant o velikosti 0,25 až 3 karáty. [21]

## 2.2 Určení rozsahu trhu

Společnost se zaměřuje na výrobu špičkových přívlastkových vín v BIO kvalitě. Jejich cílovou skupinou zákazníků jsou spotřebitelé, kteří si potrpí na nejlepší kvalitu a dokáží ocenit žádné stopové množství chemických látek. Jedná se převážně o zákazníky z České republiky z větších měst, kteří mají rádi víno, farmářské věci a ekologické výrobky. Zahraniční zákazníci nakupují toto víno v rámci jejich návštěv ČR.

Bzenia se zaměřuje na prodej B2B i B2C. Podle informací společnosti tvoří firmy 60 % zákazníků a prodej koncovým spotřebitelům je tvořen zbylými 40 %. Firemní klientela je zde specifickou skupinou, protože nakupují víno jako dárek, například k Vánocům, jako přání do nového roku nebo pro obchodní partnery.

Společnost své výrobky prodává výhradně sama za sebe. Zákazníky získává v rámci různých vinařských akcí konaných v okolí, kterých se pravidelně účastní. Nové zákazníky nachází i pomocí různých výstav a veletrhů. Avšak nejvíce ceněnou metodou získávání zákazníků je doporučení od těch současných. Spotřebitelé mohou nakupovat vína společnosti Bzenia i pomocí e-shopu.

Podle informací od majitelů firmy, společnost nevnímá žádnou konkurenční společnost, která by ohrožovala business vinařství Bzenia. Za tímto tvrzením si stojí z toho důvodu, že se snaží nabízet zákazníkům produkty, které konkurence nemá nebo jen v omezené míře. Bzenia oslovuje své zákazníky tak, že se nedostává do střetu s konkurencí. V současné době společnost nemá potřebu se srovnávat s konkurencí. [24]

## **2.3 Zhodnocení značky**

### **2.3.1 Positioning značky**

Základem identity značky je její positioning, na který navazuje osobnost společnosti. Tyto dva důležité aspekty jsou pak předávány lidem prostřednictvím firemní komunikace. Mix vlastností positioningu dělíme do čtyř atributů: diferenciativní, podporující, konkurenční a kvalifikační.

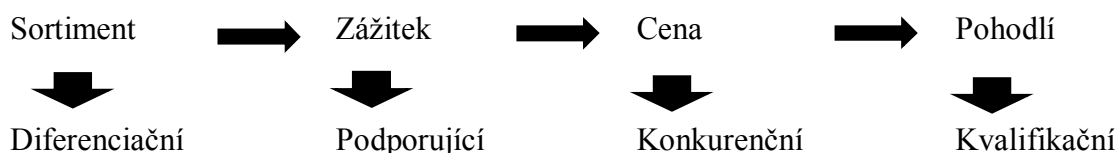
Diferenciativním atributem společnosti Bzenia je její kvalita sortimentu. Společnost produkuje pouze kvalitní vína. Kvalita jejich vína se odvíjí od toho, že nepoužívají žádnou chemii od výsadby až po konečné zpracování vína. Dále pak to, že se soustředují na pěstování tradičních odrůd, kterým se v místě, kde pěstují vinice velmi daří. Kvalitu její produkce vylepšuje i to, že pracují pouze s kvalitními materiály a stroji tak, aby vylepšovaly celkový požitek pro zákazníky.

Podporujícím atributem je zážitek, který firma nabízí hned v několika formách. Největším zážitkem by samozřejmě měla být chuť vín. Dalším zážitkem může být degustace v prostoru historického vinařského sklepu, kde na návštěvníky dýchne ta správná atmosféra, mohou ochutnat několik vzorků a získat mnoho užitečných informací od personálu. Mimo jiné mohou vidět i archivní vína staré několik desítek let. Druhým místem, kde společnost pořádá degustace, je přímo ve vinici na stylové rozhledně postavené ze starých dubových sudů. Rozhledna se nachází přímo uprostřed jedné z vinic společnosti Bzenia a nabízí úžasný výhled na panorama Buchlovských hor a Pálavských vrchů.

Za konkurenční atribut společnosti Bzenia lze považovat cenu. Bzenia se řadí mezi prémiové značky, které jsou přitažlivé právě z důvodu jejich vysoké ceny a jejich vysoké exkluzivitě. Cena vín, které nabízí Bzenia, je většinou vyšší než cena, kterou nabízí konkurence, avšak ceny se snaží společnost stanovit vždy férově. Jejich cenu vín

ovlivňují zvýšené náklady na provoz ekologického vinařství. Co se týče archivních vín, tak zde působí faktory stáří (čím starší, tím dražší), vzácnost a stav vína jako takový.

Kvalifikačním atributem tohoto vinařství je pohodlí. Dnešní doba se neustále zrychluje, lidé jsou „nuceni“ stíhat mnohem více věcí než dříve a snaží se rutinní záležitosti, kterou je například nakupování, co nejvíce zrychlovat. To je i jeden z důvodů, proč má Bzenia e-shop, který umožňuje nákup kdykoli a kdekoli pomocí počítače, tabletu či mobilního telefonu. Proto aby byla společnost blíže svým zákazníkům, má i firemní facebookové stránky a je k dispozici i na e-mailu. Na druhou stranu návštěvu vinařství, degustace apod. lze považovat i za určitý způsob relaxace, kdy si lidé z měst vyjedou na výlet do přírody na jižní Moravu a navštíví vinný sklípek. Produkty společnosti si můžou zákazníci zakoupit pouze v prostorách vinařství nebo přes e-shop. Za tímto systémem prodeje si Bzenia stojí, protože to podporuje jejich exkluzivitu.



Obrázek 11: Rozdělení atributů positioningu Bzenia, a. s. (Zdroj: vlastní zpracování)

### 2.3.2 Osobnost značky

Positioning objasňuje to, co chce firma předat zákazníkům, na což navazuje osobnost značky, která objasňuje to, co značka evokuje v zákaznických společnostech. Osobnost značky je možno popsat jako ctižádostivého člověka, který si zakládá na tom, aby vše, co dělá, bylo co možná nejlepší.

Bzenia se snaží naplňovat všechny potřeby svých zákazníků a zajistit jim kompletní servis v rámci jejich možností. Vnímá jedinečnost svých zákazníků a díky tomu připravila nabídku speciálních produktů, které je schopna přizpůsobit konkrétním požadavkům zákazníka.

Společnost je na jednu stranu odvážná vůči inovacím a rozšiřováním portfolia produktů. Na druhou stranu ctí tradiční principy, které zásadně dodržuje. Avšak doba se neustále vyvíjí a společnost má i své rezervy, převážně co se týká online komunikace.

Podle metodiky Ko Floora, se osobnost značky společnosti Bzenia pohybuje v oblasti upřímnosti, vzrušení a kompetence. Upřímnost v našem případě představuje čestnost, etika a promyšlenost. To dokazuje i to, že společnost v září 2015 prošla „přepadovkou“ ze společnosti Biokont, která je kontrolní a certifikační organizací v ekologickém zemědělství. Vzrušení je zde symbolizováno na jedné straně ve směřování k poskytnutí zážitku a na straně druhé tím, že Bzenia je moderní a inovativní vinařství. V neposlední řadě je zde oblast kompetence určena pracovitostí spolehlivostí a důvěryhodností společnosti.

### **2.3.3 Komunikace značky**

K identitě značky neslouží jen positioning a její osobnost, ale také její způsob komunikace. Společnost Bzenia používá tyto druhy a prostředky komunikace:

- Komunikace v prodejním místě
- Osobní prodej
- Vzhled prodejního místa
- Zaměstnance
- E-mailing
- Webové stránky
- Facebook

Tato práce se zaměřuje na online komunikaci, proto jsou níže analyzovány webové stránky a Facebook, viz. kapitola 2.4 a 2.5.

### **2.3.4 Celkové zhodnocení identity značky**

Z mého pohledu je celková identita značky nastavena správně. Jednotlivé atributy positioningu spolu korespondují a vzájemně se podporují. To celé je doplněno vhodným nastavením osobnosti. Nevnímám zde žádné rozpory. Nicméně v oblasti komunikace má společnost Bzenia několik mezer, převážně z důvodu nedostatečného využívání online komunikace se svými zákazníky. Celkově shledávám, že Bzenia může zákazníkům nabídnout produkty, které ji odlišují od konkurence a dělají ji výjimečnou.

## 2.4 Analýza použitelnosti webových stránek

Jelikož úkolem této práce je také přilákat více klientů k nákupu vína prostřednictvím webových stránek, je zde provedeno její zhodnocení, a to z pohledu autora práce a zákazníků, se kterými byl udělán řízený rozhovor. Vybraným lidem, kteří mají zálibu ve víně a nakupování na internetu obecně, byl zadán jednoduchý úkol: *„Dostali jste doporučení od svého známého na vinařství Bzenia, vinařství neznáte a chcete se na jejich webových stránkách podívat co nabízejí s tím, že byste si chtěli nějakou láhev objednat na zkoušku, jak budete postupovat?“*

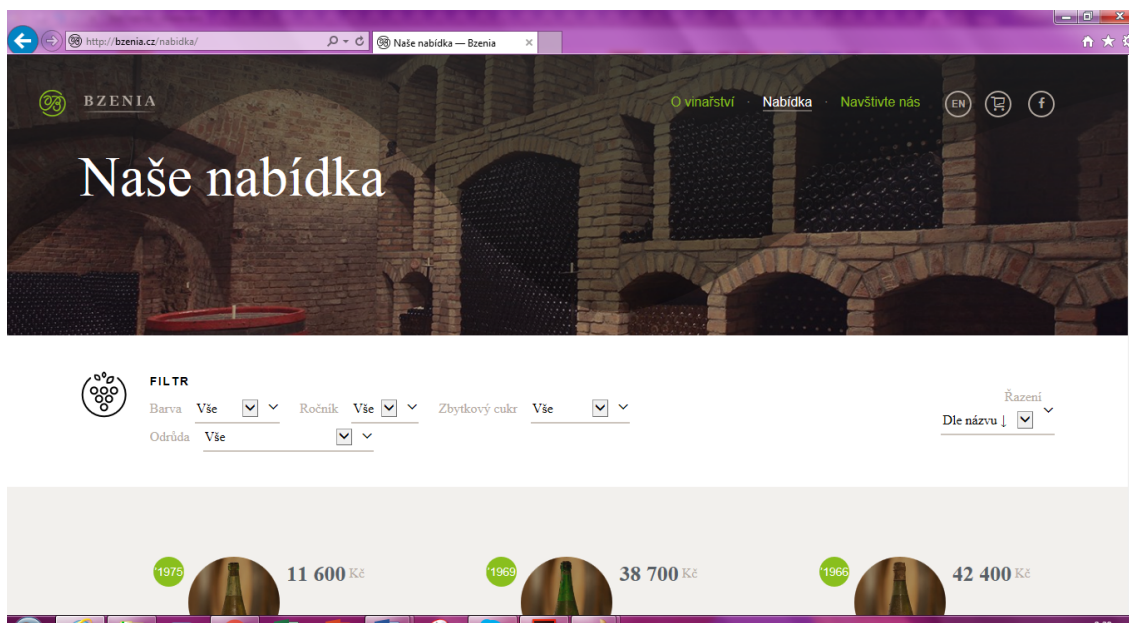
### 2.4.1 Webová prezentace společnosti Bzenia

[Www.bzenia.cz](http://www.bzenia.cz) má velmi pěkný design stránek, který je nápaditý a adekvátní k nabízeným produktům společnosti.

Úvodní stránka má své klady i nedostatky. Prvním nedostatkem je to, že stránka obsahuje několik stylů písma v různých barvách. Za klad pokládám to, že je zde uvedeno profesionálně zpracované video. Avšak které by mohlo také poskytnout příběh toho, jak víno vzniká, a také by mělo chytout za srdce tak, aby si zákazník, který je zde poprvé udělal představu o vinařství a vzbudilo v něm zájem o koupi, případně návštěvu vinařství. Jako malý nedostatek shledávám to, že po otevření úvodní stránky vidím dole bílý pruh, který nepůsobí profesionálně.

Úvodní stránka nám jasně říká, kde jsme a co za produkty můžeme čekat. Když rozklikneme v dalším kroku nabídku společnosti, automaticky se dostáváme do e-shopu, který navíc nevzbuzuje nejlepší dojem, viz Obrázek 12.

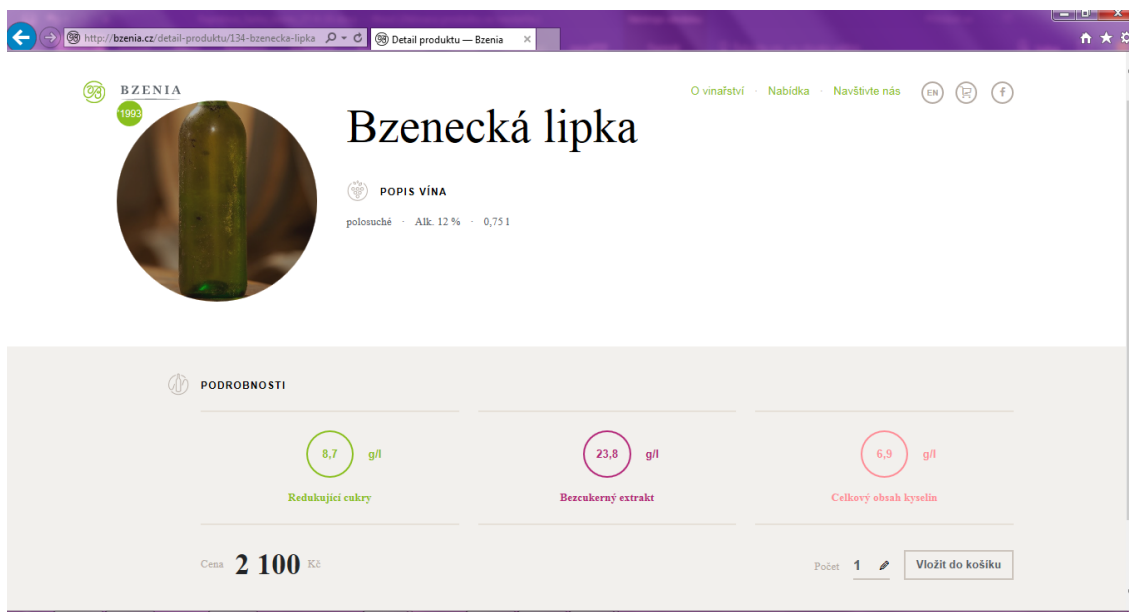
Nepřehlédnutelným nedostatkem je fakt, že už i první stránka obsahuje jednu z nabídek (víno rozšiřující realitu), která by měla být správně uvedena až v kategorii nabídka spolu s ostatními produkty a službami.



Obrázek 12: Nabídka (Zdroj: printscreen dle webové prezentace společnosti [21])

Prezentace nabídky společnosti evokovala ve většině respondentů to, že se jedná pravděpodobně jen o velmi drahá vína. Poté co pozměnili filtry a našli, že zde lze zakoupit vína i pro běžnou konzumaci od 200 Kč za láhev, udělali si lepší představu o nabídce společnosti.

Na stránce jsou ještě další možnosti nabídky jako Adopce sudu na dálku, investiční vína, degustace a ochutnávky. Díky špatnému uspořádání si toho ale většina respondentů nevšimla. Velkým nedostatkem je to, že když si rozklikneme detail produktu, nenalezneme zde téměř žádné informace, které by nás přesvědčili o nákupu, viz Obrázek 13. Každý popis by měl mít příběh, historii, analytický popis a podobně. Podle informací od majitelů firmy vím, že se neztotožňují s popisky typu „květnatých pohádek“, ale víc relevantních slov dělá lepší web, který pak zhodnotí nejen zákazníci ale i roboti různých vyhledávačů.



Obrázek 13: Detail produktu (Zdroj: printscreen webové prezentace společnosti [21])

Při testování objednávky vína přes e-shop bylo zjištěno, že k nákupu nevede zbytečně mnoho kroků a celá objednávka proběhne velmi rychle a jednoduše. Společnost zde nabízí možnost dobírky za 150 Kč nebo vlastní odběr v místě sídla společnosti.

Společnost si běžné záležitosti administruje sama a tvorbu stránek a velké aktualizace provádí firma Little Greta s. r. o. Poslední velká aktualizace proběhla v roce 2015.

Celkově web působí pěkně, ale má špatně seřazené informace, kterých je velmi málo. Za důležitou výhodu pokládám také to, že jejich stránky jsou upraveny i pro mobilní telefony (tzv. responzivní web).

## 2.4.2 Základní zhodnocení využitelnosti webových stránek

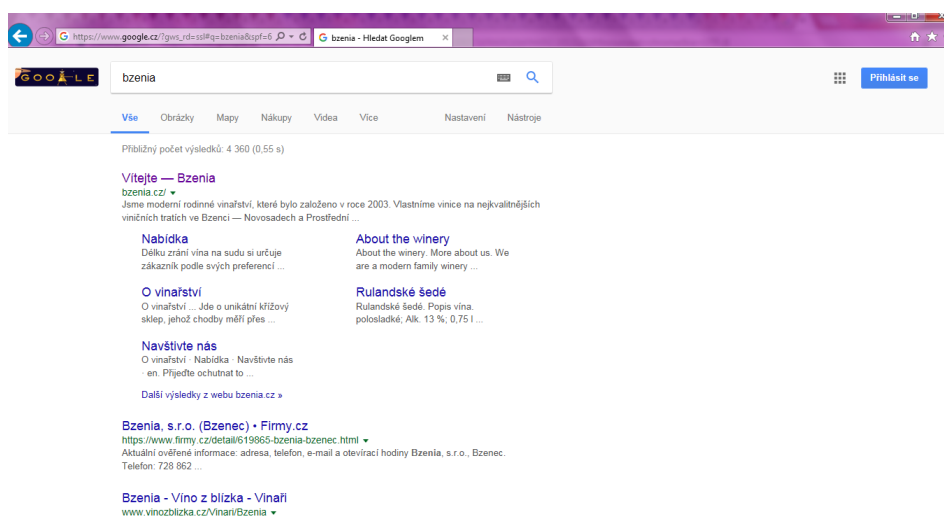
Pro vyhodnocování navržené strategie je nezbytné znát konverzní poměr, tedy to, kolik návštěvníků přijde denně na stránky versus kolik z nich si něco koupí. Podle informací společnosti je konverzní poměr přibližně 4,8 %. Tento údaj je možné sledovat například pomocí webového nástroje Google Analytics. Z konverzního poměru lze poté odvodit, kolik s sebou přinese zvýšení návštěvnosti stránek například o 100 lidí a jaké to bude znamenat tržby, pokud vezmeme v úvahu průměrnou výši objednávky. V současné době společnost prodá přes e-shop 500 lahví za rok. Na základě dalších informací, které jsou uvedeny v Tabulka 2, můžeme říci, že konverzní poměr 4,8 % vypovídá o poměrně

vysoké frekvenci návštěvnosti zákazníků již rozhodnutých o provedení nákupu. Jsou to ti, kteří pravděpodobně už společnost Bzenia znají. Google Analytics vyhodnocují i při kolikáté návštěvě zákazník vytvořil objednávku.

Tabulka 2: Údaje o návštěvnosti stránek (Zdroj: vlastní zpracování dle informací od majitele společnosti [24])

	měsíčně	ročně
<b>Počet návštěvníků</b>	62	744
<b>Počet objednávek</b>	3	36
<b>Konverzní poměr</b>	4,8 %	
<b>Průměrná výše objednávky</b>	5 000 Kč	

Bzenia si žádnou reklamu v současné době neplatí. Pokud vyhledáme název společnosti, naše společnost se nám zobrazí jako první, což je dobrá zpráva, protože žádná jiná společnost si nezaplatila PPC reklamu pro klíčové slovo Bzenia, viz Obrázek 14. Zdá se to být samozřejmé, že při zadání názvu společnosti budete mít jako první firemní stránku, avšak může být mylné. V dnešní době se rozvíjí trik, že při zadání názvu společnosti se zobrazí jako první úplně jiná stránka, která například prodává váš produkt (to je případ klíčového slova víno Hrabal), nebo dokonce konkurence si může zaplatit váš název jako klíčové slovo, a tak se zobrazí jejich stránka jako první. Na Seznamu je situace stejná, pro klíčové slovo Bzenia se zobrazí jako první firemní webové stránky.



Obrázek 14: Printscreens hledaného klíčového slova Bzenia

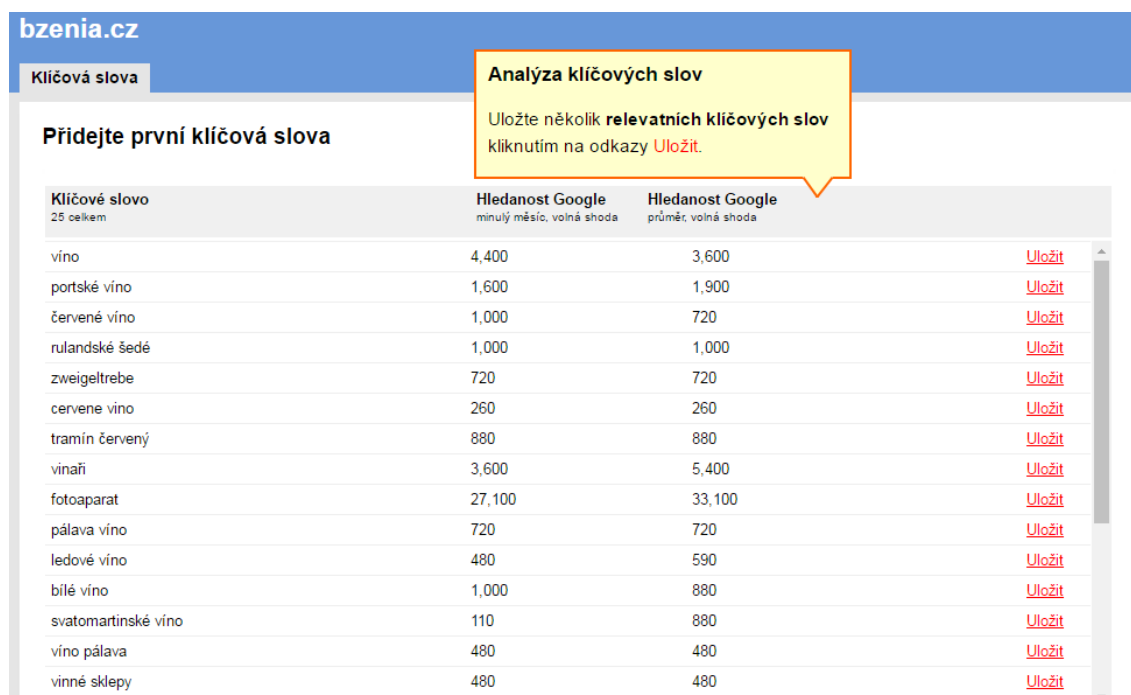
## 2.4.3 Analýza klíčových slov

Pro úspěch firmy je důležité, aby se její stránky zobrazovaly při vyhledávání klíčových slov co nejlépe. Obsazením prvních příček lze dosáhnout dvěma způsoby:

- Zaplacením reklamy (PPC reklama)
- Vytvořením kvalitního webu

V každém případě kvalitní web je v dnešní době nutnou součástí většiny současných firem. Kvalitní web pomáhá k rozvoji značky, lidé tak budou o ní více vědět. Zvyšuje množství návštěvníků, kteří se mohou stát zákazníky, a tak přinášet společnosti Bzenia zisk.

Pomocí webového SEO nástroje byla zjištěna slova, které mohou roboti vyhledávačů vidět na webových stránkách Bzenie. Je zde vidět i množství hledání jednotlivých slov, viz Obrázek 15.



Klíčové slovo 25 celkem	Hledanost Google minulý měsíc, volná shoda	Hledanost Google průměr, volná shoda	
vino	4,400	3,600	<a href="#">Uložit</a>
portské víno	1,600	1,900	<a href="#">Uložit</a>
červené víno	1,000	720	<a href="#">Uložit</a>
rulandské šedé	1,000	1,000	<a href="#">Uložit</a>
zweigeltrebe	720	720	<a href="#">Uložit</a>
cervene vino	260	260	<a href="#">Uložit</a>
tramín červený	880	880	<a href="#">Uložit</a>
vinaři	3,600	5,400	<a href="#">Uložit</a>
fotoaparát	27,100	33,100	<a href="#">Uložit</a>
pálava víno	720	720	<a href="#">Uložit</a>
ledové víno	480	590	<a href="#">Uložit</a>
bílé víno	1,000	880	<a href="#">Uložit</a>
svatomartinské víno	110	880	<a href="#">Uložit</a>
vino pálava	480	480	<a href="#">Uložit</a>
vinné sklepy	480	480	<a href="#">Uložit</a>

Obrázek 15: Přehled klíčových slov, které vidí roboti vyhledávačů (Zdroj: zpracováno pomocí webového nástroje Collabim)

Z těchto nalezených klíčových slov byly vybrány tři nejrelevantnější. K nim bylo přidáno dalších sedm, které se nejvíce objevovaly v odpovědích dotazníku, a spolu pak byly podstoupeny dalšímu analyzování. Na Obrázek 16 můžeme vidět hledanost jednotlivých slov na Google a Seznamu. Podstatné je také to, že v posledním a předposledním

sloupečku je vidět pozice naší společnosti při zadání klíčových slov do vyhledávače. Webový nástroj zjistil, že Bzenia je až na jeden případ na místě, které je větší než 60. Z toho můžeme vyvodit, že webové stránky naší společnosti nejsou optimalizovány a zákazníci se k ní mohou dostat snad jen pokud zadají přímo název společnosti. Jednou světlejší výjimkou je klíčové slovo „vino bzenec“, při kterém je naše společnost na devátém místě.

Srovnání vybraných slov s konkurencí je popsáno v kapitole 2.8 Analýza konkurence.

Klíčové slovo	Hledanost Google minulý měsíc, volné shoda	Hledanost Seznam minulý měsíc, přesná shoda	Hledanost Seznam přesná shoda	Pozice Google CZ	Pozice Seznam.cz
☐ ★ bílé víno	1000	78	210	60+	60+
☐ ★ červené víno	880	161	330	60+	60+
☐ ★ vinné sklepy	480	50	160	60+	60+
☐ ☆ degustace vína	390	46	78	60+	60+
☐ ★ vína z moravy	320	42	160	60+	60+
☐ ☆ archivní víno	210	35	71	60+	60+
☐ ☆ bio víno	140	14	31	60+	60+
☐ ☆ vino bzenec	50	17	16	9	60+
☐ ☆ vino online	30	9	21	60+	60+
☐ ☆ rodinné vinařství	10	19	15	60+	60+

★ = denní měření pozic ☆ = měření každých 14 dnů

Nalezeno 10 klíčových slov.  nebo

Obrázek 16: Analýza klíčových slov (Zdroj: zpracováno pomocí webového nástroje Collabim)

## 2.5 Analýza Facebooku společnosti

Facebook je nejrozšířenější sociální síť v České republice. Na rozdíl od webových stránek zde dochází k přímému kontaktu mezi společností a zákazníky. Na jedné straně by zde společnost měla odpovídat na různé dotazy, připomínky a stížnosti, a na straně druhé by měla svou aktivitou pobízet k zákaznickým reakcím. Tato činnost se považuje z pohledu cílů marketingu na sociálních sítích za klíčovou. Firma díky tomu, může získat cenné informace od zákazníků, jak vnímají nabízené produkty a služby. S těmi to informacemi pak může dále pracovat a svoji nabídku vylepšovat.

### 2.5.1 Facebook společnosti Bzenia

Společnost Bzenia založila firemní Facebookové stránky v roce 2015. Od té doby „nasbírala“ 1023 fanoušků, z nichž je 1013 „sleduje“. Z čehož vyplývá, že jejich fanoušci jsou významní. Tuto informaci podporují i tvrdá data ohledně jejich „průměrného“ příspěvku z 26. 4. 2017, který vidělo 1842 lidí a 56 lidí je označilo jako „to se mi líbí“.

Dobrym znakem je to, že facebookové stránky společnosti poskytují všechny hlavní věci, které by měli mít:

- Odkaz na své webové stránky;
- Odkaz na e-shop;
- Informace o společnosti;
- Recenze;
- Soutěže;
- Fotky a videa.

Jako nevýhodu těchto stránek sledávám větší počet méně kvalitních fotografií. Bzenia je luxusní vinařství a měla by tento pocit vyvolávat, ve svých zákaznících i ostatních, pomocí veškeré své prezentace. Druhou věcí, kterou by společnost mohla vylepšit, je mít větší frekvenci a určitou pravidelnost v publikaci svých příspěvků. Třetím doporučením je informovat své fanoušky o událostech, kterých se Bzenia účastní nebo které organizuje, aby je mohli také navštívit.

Po bližším prozkoumání jsem našla i několik kvalitních příspěvků. Jako první příklad zde uvádím fotku láhve vína, jeho popis a odkaz viz Obrázek 17.



Obrázek 17: Facebookový příspěvek společnosti (Zdroj: printscreen firemních stránek)

Dalším velmi pěkným příspěvkem, který můžete vidět na Obrázek 18, je odkaz na článek o novém produktu společnosti.



Obrázek 18: Facebookový příspěvek společnosti (Zdroj: printscreen firemních stránek)

Třetím příspěvkem, který jsem vybrala jako ukázkový, je rada pro zákazníky spojená se servírováním vína, viz Obrázek 19.



Obrázek 19: Facebookový příspěvek společnosti (Zdroj: printscreen firemních stránek)

Jak jsem se dozvěděla od majitelů firmy, první měsíce jim pomáhala se spravováním stránek agentura, kterou si společnost najala primárně kvůli získání fanoušků. Příspěvky zde zmíněné jsou z dané doby. To celé bylo podpořeno i placenou reklamou na Facebooku.

Z výše uvedeného vyplývá, že společnost nevyužívá potenciál facebookových stránek, i když měli „ukázkou“ toho, jak by to mělo a mohlo lépe fungovat.

## 2.6 Analýza hodnotového řetězce

Hodnotový řetězec je nástroj pro vytvoření vyšší hodnoty pro zákazníka. Součástí je zkoumání pěti primárních a čtyř podpůrných strategických činností a jejich vzájemné interakce.

## **Primární činnosti**

Mezi primární činnosti hodnototvorného řetězce patří řízení vstupních operací, výroba a provoz, řízení vstupních operací, marketing a prodej a poslední činností jsou servisní služby.

### Řízení vstupních operací

Řízení vstupních operací je spojeno s přejímáním, skladováním a rozdělováním vstupů pro daný výrobek. Je jasné, že v našem podnikání jsou hlavní surovinou pro výrobu čerstvé révové hrozny, které si společnost sama pěstuje. Od kvality hroznů se odvíjí potenciál vína, které je společnost schopna vyrobit.

Společnost Bzenia pěstuje révu na 10 hektarech půdy ležících na jižních a jihozápadních kopcích na dohled od kaple sv. Floriána na Starém hradě nad Bzencem. Pro výsadbu vinic volili tradiční a prověřené odrůdy, jako je Ryzlink rýnský, což je nejtýpčtější odrůda pěstována v Bzenci. Dále pěstují odrůdy typu Rulandské bílé, Rulandské šedé, Ryzlink vlašský, Sauvignon, Tramín červený, Svatovavřínecké, Frankovka a Rulandské modré.

Další materiál a výrobky, které jsou nutné ke konečným produktům firmy, jsou zajišťovány prostřednictvím několika dodavatelů. Všichni z nich byly voleny tak, podporovaly celkový dojem a kvalitu výrobků vinařství Bzenia. [21]

### Výroba a provoz

Vinařství zpracovává výhradně vlastně vyprodukované hrozny v BIO kvalitě. Sběr probíhá ručně a hrozny jsou ukládány do malých přepravek. Následně jsou hrozny co nejrychleji a šetrně zpracovány ve vlastním výrobním sklepě. Pro výrobu vína podnik nepoužívá žádné ušlechtilé kvasinky, ale pouze ty, které jsou přirozeně v hroznech. Tento způsob vyžaduje nejvyšší kvalitu hroznů. Následuje školení vína, což představuje všechny úkony, které provádí sklep mistr od stočení prvních kálů po lahvování. Poté jsou láhve převezeny do archivního sklepa č. 6.

Sklep č. 6 je jedinečný křížový sklep, jehož chodby měří přes 400 metrů a místy se pyšní až pěti set letou historií. Zde vína dozrávají na láhvi několik let, než jsou postoupena k prodeji. Tento sklep je lokalizován v památkovém centru města Bzenec a díky své jedinečnosti je oblíben mezi milovníky vína. Na tomto místě se psala historie

českého vinařství, jelikož právě zde vzniklo první vinařské družstvo v České republice. [21]

### Řízení výstupních operací

Bzenia přísně dbá na dodržování správných postupů při veškerých operacích během výroby. Vinice vlastněné společností jsou zařazeny do ekologického zemědělství, což znamená, že Bzenia nevyužívá žádné chemické prostředky pro ochranu vinic ani při výrobě vína. Vinařství Bzenia získalo v roce 2011 ochranou známku BIO. [21]

### Marketing a odbyt

Bzenia nabízí širokou škálu vín. Svou propagaci provádí jak v místě prodeje, tak i v rámci různých akcí, kterých se účastní. V rámci nich je samozřejmostí i degustace a představení vín. K propagaci slouží i její facebookové a webové stránky, jejichž součástí je i internetový obchod.

Vinařství Bzenia nabízí soukromé večírky s řízenou degustací a prohlídku sklepa. Pro tyto účely společnost zařizuje i catering možnost ubytování ve spolupráci s hotelem Beta ve Bzenci. V rámci těchto akcí je samozřejmostí je i možnost nákupu produktů.

Společnost nabízí vína v širokém cenovém rozpětí. Cenu vína ovlivňují jak jeho vstupy, tak i jeho jakost, ročník, původ, dostupnost na trhu, popřípadě i to, zda víno získalo nějaké ocenění. Bzenia nabízí vína v cenovém rozpětí od 200 korun až po téměř neuvěřitelných 99 000 korun za láhev. [21]

### Servisní služby

Zákazníci mohou získat informace a poradenství k nabízeným vínům prostřednictvím e-mailu, osobního či telefonického kontaktu s vinařstvím. Případné reklamace lze řešit obdobným způsobem.

### **Podpůrné činnosti**

Mezi podpůrné činnosti patří infrastruktura, řízení pracovních sil, technologický rozvoj a obstaravatelská činnost.

### Infrastruktura

Společnost prošla fúzí v roce 2016, z právní formy společnost s ručením omezeným se stala akciová společnost. Tato změna se stala díky sloučení se společností Arvina s. r. o., která obchodovala s archivním vínem. Statutárním orgánem je Zdeněk Maleňák, předseda představenstva. Dalšími členy představenstva pak jsou Aleš Maleňák a Jiří Kabelka. Dozorčí rada má zde tři členy, jejím předsedou je Ing. Karel Mora, a dalšími členy jsou pak Zdeněk Maleňák a Václav Kabourek.

Dále má společnost dva stálé zaměstnance, a to traktoristu a sklepmistra. Jelikož je to malá rodinná firma, všichni si vzájemně pomáhají a zastávají tu práci, která je právě v daném ročním období potřeba. Na sezónní práci si najímají brigádníky.

### Řízení pracovních sil

Bzenia je malá rodinná společnost, kde pracuje otec se svými dvěma syny a dalšími dvěma zaměstnanci. Z tohoto důvodu se firma příliš nezaobírá řízením lidských zdrojů. V případě potřeby jsou sezónně najímáni brigádníci, kteří vypomáhají zejména ve vinicích při sběru hroznů.

### Technologický rozvoj

Společnost využívá ke své práci moderní technologie, a to jak ve vinicích, tak i při výrobě vína. K péči o vinice jsou nutné zahradnické nůžky, pilky a vázací materiál. Z těžkých strojů je zde využíván pouze traktor.

Dále pak společnost využívá pro výrobu vína mlýnkoodstopkovače, pneumatický lis, chladicí zařízení, přibližně 30 nerezových nádob a 80 dřevěných sudů. Mezi další pomůcky patří teploměr, moštoměr, lihoměr, vínoměr a refraktometr, který určuje cukernatost hroznového moštu.

### Obstaravatelská činnost

Vinařství spolupracuje se svými dodavateli dlouhodobě. Za dobu jejich spolupráce nenastaly žádné vážnější problémy a nevedou s nimi tedy ani žádná dlouhá a složitá jednání. Komunikaci s nimi zajišťuje Aleš nebo Zdeněk Maleňák.

Zdeněk má na starosti spíše nákupy složitějšího a většího charakteru. Materiál využívaný pro práci na vinicích a pro výrobu vína obstarává spíše Aleš.

### **2.6.1 Souhrnné zhodnocení hodnotového řetězce**

Nejvýznamnější hodnotou pro zákazníka je kvalita nabízených vín. Další aktivity, které vytváří hodnotu, je výroba produktů v BIO kvalitě a pořádání degustací v jedinečném prostředí pomocí zkušených pracovníků. Přidanou hodnotou může být i zvolení kvalitních lahví se sítotiskem, který poskytuje netradiční, moderní a luxusní design konečného produktu.

Z pohledu hodnotového řetězce je kvalita dosahována pomocí primárních i podpůrných činností. Z primárních činností se jedná o řízení vstupních operací (kvalita suroviny), výrobu a provoz (ekologické zpracování) a servisní služby (pořádání degustací a ochutnávek). Podpůrné činnosti tvoří hodnotu pomocí obstaratelské činnosti (vstupy, kvalita dodavatelů) a technologického rozvoje (využívání moderní technologie).

Na základě ostatních průzkumů této práce byly potvrzeny všechny výše zmíněné hodnoty. Nicméně byly odhaleny nedostatky v oblasti marketingu a odbytu v rámci e-commerce kanálu.

## **2.7 Zhodnocení dodavatelů**

Analýzou dodavatelů je zde volena z důvodu podpory kvality výrobků společnosti Bzenia. Dále pak jednotliví dodavatelé mohou ovlivnit také customer experience, která je v tomto druhu podnikání velmi důležitá.

Bzenia je malá rodinná společnost, která vyrábí víno z vlastnoručně pěstované vinné révy, z toho lze předpokládat, že společnost má jen několik dodavatelů. Mezi hlavní dodavatele patří:

### **Cork Janosa s. r. o.**

Cork Janosa je společnost, která se specializuje na výrobu zátek především pro potřeby výrobců vína, a to přesně dle požadavků zákazníka. Je to česká firma založena roku 2001. Jejich pýchou je to, že dováží pouze surovinu a další celá výroba probíhá v rámci společnosti v České republice.

Během své existence navázala firma i různá partnerství, a to například s francouzskou společností Syntek, se kterou firma získala smlouvu o výhradním dovozu jejich syntetických extrudovaných zátek do celé střední Evropy. Další partnerství má se španělskou KOALOU, která vyrábí vývrtky a jiné příslušenství pro vinaře. Společnost se

může pyšnit i kontraktem se známou francouzskou firmou DIAM BOUCHAGE, která nabízí nejkvalitnější zátky na světě a Cork Janosa distribuuje její zboží jak v České republice, tak i v okolích zemích.

Surovina, se kterou podnik pracuje pochází od prověřených dodavatelů z Portugalska a jejich kvalita je několikanásobně kontrolována, jak nezávislou laboratoří, tak i vlastním zaměstnancem, pracujícím přímo v Portugalsku.

Cork Janosa zcela naplňuje požadavky naší společnosti a kvalita jejich výrobků jen umocňuje kvalitu vína produkované Bzení. [27]

### **Automobili Lamborghini S. p. A.**

Je slavná italská automobilka, od které vlastní Bzenia jeden z jejích traktorů. Společnost vznikla roku 1962 a zabývá se převážně vysoce výkonnými supersportovními automobily a v současné době je dceřinou společností Audi. Výrobou traktorů se zakladatel společnosti Lamborghini zabýval již před samotným vznikem společnosti.

I zde je patrné, že společnost volí jen kvalitní dodavatele, aby tak zabezpečila nejvyšší kvalitu svých výrobků. [28]

### **BRICOL-M s. r. o.**

Je největší obchod se sklem a uzávěry v České a Slovenské republice, který působí na trhu více než dvacet let. Prodává láhve na víno, pivo, alko i nealko nápoje a demižony. Dále nabízí největší výběr obalového skla pro potraviny.

Společnost nabízí rychlou dodávku objednaného materiálu, na skladě má až 2000 výrobků. [29]

### **Faltus – sítotisk, s. r. o.**

Je společnost s více než dvacetiletou tradicí v České republice. Nabízí potisk řady předmětů ke každodennímu použití. Hlavním oborem společnosti je polygrafická výroba se specializací na sítotisk. Tato metoda spočívá v přímém tisku prostřednictvím síta na textil, sklo, dřevo, papír, plast nebo o přenesení tisku metodou transferu nebo obtisku na předmět.

Při tisku používá netoxické, vodou ředitelné barvy, které chrání životní prostředí. Tato metoda vykazuje podstatně delší životnost oproti jiným technologiím.

Sítotisk s jedinečným designem je aplikován i na láhve společnosti Bzenia. [30]

### **Biocont Laboratory s. r. o.**

Společnost Biocont poskytuje prostředky, biologické technologie a biotechnické ochrany rostlin včetně informačního servisu a poradenství. Biocont byl založen roku 1991 a od počátku se specializuje na ekologizaci zemědělství se specializací na biologickou ochranu rostlin. Za dobu své existence, společnost realizovala řadu projektů ekologizace zemědělství v Evropě i mimo ni. V současné době má Biocont více než 50 zaměstnanců v šesti státech Evropy a jejich vlastní produkty distribuje několik desítek distributorů ve většině zemí EU.

Biocont poskytuje společnosti Bzenia organické přípravky pro biologickou ochranu vinné révy i poradenství od vzniku naší společnosti. [31]

### **BS vinařské potřeby s. r. o.**

BS vinařské potřeby patří mezi přední české dodavatele v oblasti potřeb pro vinaře, vinohradníky a someliéry. Díky spolupráci s řadou světových producentů technologií, zařízení a vybavení a také hlavně díky sledování trendů a inovací v oboru, společnost nabízí kolem 4000 produktů velmi vysoké kvality. BZ vinařské potřeby nabízí produkty pro pěstování vinné révy, produkci vína a someliérské potřeby tak, aby pomáhaly vytvářet z vína bohatý zážitek. Díky provozu akreditované laboratoře mohou nabízet enologicko-technologické poradenství umožňující vinařům řídit kvalitu své produkce. Dále pak nabízení odborné vinohradnické poradenství nebo i plnění mobilní lahvovací linkou, která zajišťuje služby od mytí lahví přes naplnění až po uzavření zátkou a polepení etiketou. V neposlední řadě servisují stroje a zařízení pro vinaře včetně čištění sudů.

BS vinařské potřeby byly zapsány do obchodního rejstříku roku 1995. V současné době společnost provozuje síť vlastních prodejen v rámci České republiky i Slovenska. [32]

## **2.8 Analýza konkurence**

Společnost chce dále rozšiřovat povědomí o značce a získat větší počet zákazníků. Jak již bylo zmíněno výše, podle majitelů firmy, Bzenia jako taková konkurenci přímo nevnímá. Proto je vybráno pět konkurenčních podniků z dotazníku podle názoru

respondentů, na základě relevantnosti a četnosti v dotazníkových odpovědích. Všichni konkurenti mají sídlo na jižní Moravě.

Provedená analýza je subjektivní na základě informací zjištěných na internetu. Tato metoda je zvolena s ohledem na téma této práce, které se zaměřuje na posílení konkurenceschopnosti převážně online marketingovými nástroji.

## **2.8.1 Zhodnocení značek konkurence**

### **Vinařství Kovacs s. r. o.**

Vinařství Kovacs je malé rodinné vinařství se sídlem v obci Novosedly, v mikulovské vinařské podoblasti na jižní Moravě. Vinařství vzniklo roku 1997, avšak navazuje na dlouholetou rodinnou tradici pěstování vinné révy a výroby kvalitních vín. Vinařství Kovacs vlastní 42 hektarů vinic a ročně vyrobí přibližně 150 tisíc litrů vína, které je pouze z vlastních hroznů. Dále se společnost pyšní tím, že jejich hospodaření na vinicích probíhá podle pravidel ekologického zemědělství. Společnost provozuje i svoji vlastní restauraci. [33]

### ***Zhodnocení značky***

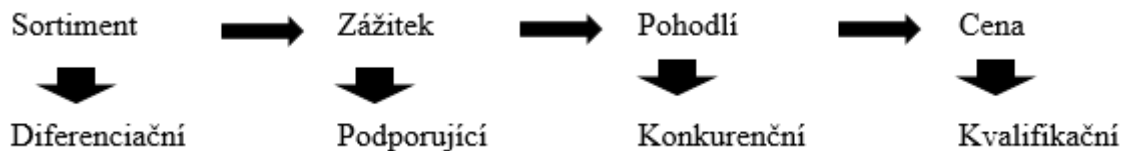
#### **1) Positioning**

Za diferenciativní atribut Vinařství Kovacs lze považovat jeho sortiment. Společnost pěstuje vinnou révu bez pomoci chemických látek a zpracovává pouze to, co vypěstuje, proto můžeme říci, že produkuje kvalitní vína. Svým zákazníkům nabízí široké spektrum produktů. Prodávají jak sudové, tak lahvové víno. Lahvové víno pak prodávají v zařazení od jakostních vín až po výběr z hroznů. Ve své nabídce mají dokonce i pár kusů zahraničních lahví. Jejich nejstarší víno na e-shopu je z roku 2000.

Podporujícím atributem je zážitek. Firma nabízí několik druhů degustací, prostory pro pořádání soukromých akcí a na přání organizuje i zahradní party. Díky vlastní restauraci může společnost nabídnout i spojení kvalitní gastronomie s vínem, které bývá velmi často vyhledáváno.

Konkurenčním atributem tohoto vinařství je pohodlí. Společnost prodává své vína nejen v rámci provozovny s pevnou otevírací dobou a prostřednictvím e-shopu, ale i prostřednictvím obchodních zástupců, vinoték apod. Díky tomu, se zákazníci mohou poměrně pohodlně dostat k požadovaným výrobkům společnosti.

Kvalifikačním atributem tohoto vinařství je cena. Podle e-shopu firma nabízí vína v cenovém rozpětí od 100 do 500 Kč za láhev. Vzhledem ke konkurenci na trhu lze považovat jejich ceník za přiměřený k poměru jejich kvality. Svým fanouškům dokonce poskytují 10% slevu z ceny a speciální měsíční nabídky.



Obrázek 20: Rozdělení atributů positioningu Vinařství Kovacs, s.r.o. (Zdroj: vlastní zpracování)

## 2) Osobnost

Osobnost značky Vinařství Kovacs se pohybuje v oblasti upřímnosti, která je představována čestností, přátelskostí a reálností. Druhou oblastí je kompetence, která je charakterizována spolehlivostí, pracovitostí a důvěryhodností.

## 3) Online nástroje (komunikace)

Hlavním online nástrojem společnosti jsou její webové stránky, které zahrnují e-shop. Samozřejmostí je, že jsou i na Facebooku. Mezi další nástroje, které společnost využívá patří i Instagram a Google+.

Webové stránky společnosti jsou poměrně přehledné a poskytující dostatek informací a fotek včetně popisu jednotlivých vín. Společnost si platí reklamu i na některé klíčová slova („vino kovacs“, „vinařství kovacs“).

Na Facebooku mají 1094 fanoušků a z toho je 1080 sleduje. Své příspěvky přidává v nepravidelných intervalech, avšak nejméně dvakrát za měsíc. Na stránkách informuje své fanoušky i o nadcházejících událostech, kterých se vinařství účastní nebo je organizuje. Kvalita příspěvků i fotografií je dobrá a nedílnou součástí jsou i dvě videa.

Instagram má společnost v současné době asi jen do počtu. Má zde 19 příspěvků a 53 sledujících. Na účtu Google+ má společnost také účet a příspěvky jsou obdobné jako na jejich Facebooku.

## 4) Celkové zhodnocení identity značky

Celková identita značky u Vinařství Kovacs je podle mého názoru nastavena správně. Jednotlivé atributy positioningu jsou v souladu stejně jako v případě společnosti Bzenia. Osobnost značky zde byla posuzována jen z pohledu online zákazníka a dle mého

názoru koresponduje s positioningem značky. Při prozkoumání online komunikace bylo zjištěno, že nepatří mezi nejsilnější stránku této společnosti. Z mého pohledu v online komunikaci společnost zvolila jen základ v podobě omezené komunikace přes Facebook a Instagram. Celkově shledávám, že společnost nenabízí nic výjimečného, čím by se mohla odlišit od svých konkurentů.

### **Vinařství LAHOFER, a. s.**

Vinařství Lahofer je v současné době se svými 430 hektary vinic jedním z největších pěstitelů vinné révy v České republice. Vinařství Lahofer se opírá o silnou vinařskou historii na Znojemsku. Svě jméno odvodila od rodáka Jana Lahofera z Dobšic (kde má společnost sídlo), který byl významným uměleckým řezbářem. Vinařství vzniklo roku 1998, kdy bylo zapsáno do obchodního rejstříku.

Víno vyrábí pouze z vlastních hroznů, s kapacitou 800 000 lahví ročně. Zbylou část své produkce prodává ostatním vinařstvím. V roce 2014 Vinařství Lahofer majetkově vstoupilo do Vinařství HANZEL, které již dříve odebíralo od Lahofera část suroviny pro vlastní výrobu. Jejich okruh vystupuje nyní pod názvem Lahofer. Společnost se tedy v současné době skládá z vinic, dvou vinařství a dvou hotelů a restaurací. [34]

### ***Zhodnocení značky***

#### **1) Positioning**

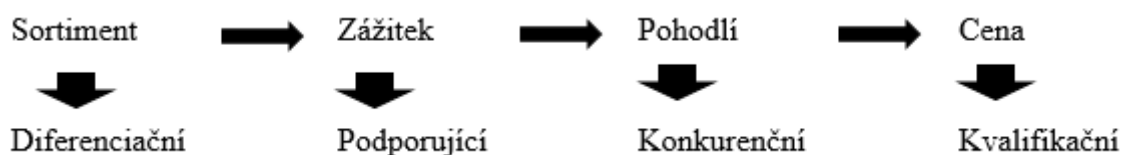
Diferenciačním atributem Vinařství Lahofer je široká škála a kvalita sortimentu. Společnost produkuje pouze vína z vlastní produkce. Pěstují všechny odrůdy, které jsou typické pro střední Evropu. Vína nabízejí v mnoha řadách, od jakostního až po speciální, jako je například víno z cibéb. Společnost se snaží využít to, co má na maximum, proto nabízí svým zákazníkům i další produkty z hroznů, konkrétně se jedná o hroznový mošt a o různé džemy z vlastní produkce bez přidaným konzervačních látek. Specialitou je to, že začala spolupracovat s včelaři a na svém území vyrábí i med z vinic.

I v tomto případě je podporujícím atributem je zážitek, který firma nabízí hned v několika formách. Vinařství Lahofer je partnerem sportovní akce „Lahocup“, což je cyklistický závod a letos je plánován již 11. ročník. Dalším zážitkem, který společnost nabízí, je speciální program „*Mějte svoji hlavu*“, který spočívá v adopci vinného keře. Tato akce zahrnuje tři krát ročně práci na vinici, degustace, možnost virtuálního sledování své hlavy a účast na zabíjačce. Výsledkem je dárek v podobě láhve vína „*z Vaší*

hlavy“ a spousta „vinařských zážitků“. Nedílnou součástí Vinařství Lahofer je provádění degustací, a díky vlastním restauracím může nabídnout i spojení jídla a vína, které je doplněno ubytováním ve vlastních prostorách.

Za konkurenční atribut Vinařství Lahofer lze považovat pohodlí. K vínu této společnosti se zákazníci mohou dostat mnoha způsoby. Společnost vlastní vinotéku s pevnou otevírací dobou, dále jej distribuuje pomocí obchodních zástupců i do ostatních vinoték a restaurací. Samozřejmostí je nabízení vín ve vlastních restauracích a hotelech. Společnost nezapomněla ani v internetovém prodeji, jejich víno je nabízeno na několika vinných e-shopech, včetně toho vlastního. Aby to společnost ještě „pojistila“, zřídila i další webové stránky, kde jsou nabízeny i vína ostatních značek.

Kvalifikačním atributem tohoto vinařství je cena. Na internetových stránkách se cena za láhev vína pohybuje od 125 do 350 Kč za láhev. Vzhledem k ostatním vinařstvím se jedná o průměrné, avšak férové ceny.



Obrázek 21: Rozdělení atributů positioningu Vinařství Lahofer, a.s. (Zdroj: vlastní zpracování)

## 2) Osobnost

Osobnost Vinařství Lahofer se pohybuje v oblasti upřímnosti, vzrušení a kompetence. Upřímnost zde reprezentují čestnost a promyšlenost značky, na to navazuje vzrušení se svou nezávislostí a inovativností. Způsobilost zde lze chápat jako spolehlivost a pracovitost značky.

## 3) Online nástroje (komunikace)

I zde je samozřejmostí, že společnost má své webové stránky s e-shopem. Dále pak společnost vlastní „online vinotéku“ a má své stránky i na Facebooku.

Úvodní stránka webové prezentace společnosti se vztahuje jednak k vinařství, ale i k hotelu a restauraci. Sekce vinařství je také poměrně přehledná, obsahuje i různé odkazy, jsou zde uvedeny aktuální informace a události, což značí, že stránka je pravidelně spravována. Stránky poskytují i dostatek kvalitního textu, součástí je i popis jednotlivých vín. Společnost nabízí několik možností plateb a osobních odběrů v rámci ČR. Na dalších webových stránkách „Vínotrň“, vlastněných společností, mají i svůj blog

a magazín, kde jsou čtenářům poskytovány různé informace, často spojených s produkty společnosti. Pro podporu této webové stránky společnost platí některé klíčová slova na Seznamu i na Google.

Na Facebooku má společnost 1836 fanoušků, z čehož stránky společnosti sleduje 1787 fanoušků. Příspěvky na jejich stránky jsou přidávány nepravidelně, avšak zhruba čtyřikrát měsíčně. Jejich průměrný příspěvek má kolem 20 „*to se mi líbí*“, několik z nich překračuje 50 a výjimečně se objevuje více než 100 „*lajků*“. Součástí stránek je i několik videí, seznam událostí a poměrně kvalitní fotky.

#### **4) Celkové zhodnocení identity značky**

Vinařství Lahofer je zaměřeno spíše kvantitativně oproti ostatním vinařstvím této analýzy. Podle mého názoru je zde identita nastavena správně a jednotlivé prvky značky jsou nastaveny tak, aby spolu korespondovaly. Společnost se snaží i odlišovat od své konkurence pomocí rozšíření sortimentu. Lahofer získal u mne velký obdiv, že se snaží využívat svůj potenciál například v podobě výroby medu, kde včely podporují jak výrobu vína, tak i rozšiřují sortiment. Výhodou společnosti je, že má kapitál na podporu značky i netradičními formami, jako je spoluorganizace cyklistického závodu. Celkově shledávám identitu značky Vinařství Lahofer na výbornou.

### **Víno Hruška, s. r. o.**

Víno Hruška se řídí firemním krédem: „*Jedině kvalita, kladné vnímání a emoce, které naše produkty a značka u zákazníků vzbuzují, nám zajistí výhodu nad konkurencí a přinesou úspěch.*“ [35] Vinařství sídlí v CHKO v podhůří Bílých Karpat a vzniklo roku 2007 na základě tradice osmi generací vinařů. Společnost obhospodařuje 40 hektarů vlastních vinic a má roční produkci 480 000 litrů ročně. Jsou členové svazu Ekovín, mají i vinici v režimu ekologického zemědělství pro produkci BIO vín. [35]

#### **Zhodnocení značky**

##### **1) Positioning**

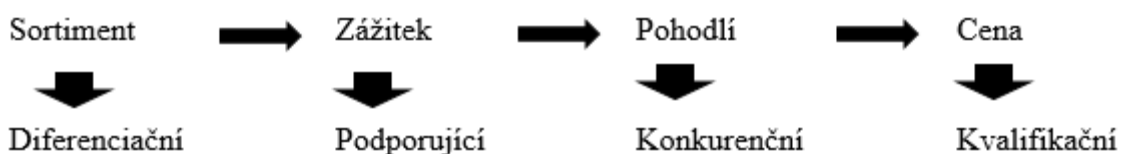
Diferenciačním atributem společnosti Víno Hruška je šířka a kvalita sortimentu. Svým zákazníkům nabízí jak značně širokou škálu druhů vín, od sudových až po výběr z hroznů, tak i různé balení, kromě klasických lahví například i bag-in-boxy, které se hodí na různé party. Hruška spolupracuje i s malými vinaři z okolí, kteří svými produkty přispívají k rozšíření sortimentu. Aby si vybral opravdu každý, můžete si prostřednictvím tohoto

vinařství zakoupit i vína z Jihoafrické republiky, Chile, Francie, Španělska, Itálie, Rakouska a Německa. Sortiment společnosti doplňují i další delikatesy, který zážitek z vína jen umocňuje. Ve své nabídce má společnost i doplňky jako jsou vývrtky, sklenice nálevky, a dokonce i výrobky z chráněné dílny. Společnost nabízí i servis v podobě sommelierských kurzů, sestavování vinného lístku, školení obsluhujícího personálu vinného cateringu a ubytování.

Za podporující atribut společnosti Víno Hruška lze považovat zážitek. Mimo klasických degustací společnost organizuje i další speciální akce. Jendou z posledních byl zážitek v oblasti gastronomie „*S Italem v kuchyni*“, kde byl hlavním hostem Emuel Ridi. Další akcí, která je momentálně v plánu, je: Kurz snoubení vína a sýrů. Zážitek zde může být vnímán i v podobě stylových prodejních prostorách s vlastním nezaměnitelným charakterem. K podpoře zážitků, tedy hlavně těch degustačních, slouží i dva penziony ve vlastnictví společnosti.

Konkurenčním atributem je pohodlí. Víno Hruška si mohou zákazníci koupit ve více než třiceti provozovnách a partnerských vinařstvích a vinných barech v rámci České republiky i Slovenska. Zákazníci si mohou zakoupit vína také prostřednictvím e-shopu.

Kvalifikačním atributem vinařství Víno Hruška je cena. Společnost nabízí širokou škálu výrobků i cen. Cena za láhev se pohybuje od 122 do 488 Kč, což lze považovat za přiměřené vzhledem ke konkurenci.



Obrázek 22: Rozdělení atributů positioningu Víno Hruška, s. r. o. (Zdroj: vlastní zpracování)

## 2) Osobnost

Osobnost značky společnosti Víno Hruška se pohybuje v oblasti kompetence, která je představována spolehlivostí, inteligencí a úspěchem. To je podpořeno i oblastí upřímnosti, tedy čestností a přátelskostí. Třetí oblastí, která charakterizuje osobnost společnosti Víno Hruška, je vzrušení, protože společnost působí trendy a jde zábavnou cestnou.

## 3) Online nástroje (komunikace)

I zde platí, že hlavním nástrojem společnosti jsou webové stránky s e-shopem. Dále pak jsou na Facebooku a od dubna tohoto roku i na Instagramu.

Webové stránky společnosti jsou poměrně přehledné a poskytující dostatek informací a fotek včetně popisu jednotlivých vín. Dále zde společnost uvádí i některé rady ohledně vína. Díky tomu všemu společnost získává kvalitní obsah, který vidí roboti vyhledávačů a cenní si ho i zákazníci. Jako nevýhodu shledávám, že pokud klikneme na e-shop, odkaz nás převedou na jiné stránky, které jsou stále pod patronátem Víno Hruška, avšak už zde není možnost vrátit se na původní stránky.

Na Facebooku mají 2045 fanoušků a z toho je 2010 sleduje. Své příspěvky přidává poměrně pravidelně, a to průměrně sedmkrát za měsíc. Kvalita příspěvků je dobrá, jejich součástí je i upozorňování na nadcházející události, kvalita přidávaných fotek je standardní.

Instagram společnosti je nyní pouze v začátcích, založila jej v dubnu 2017, takže pro nás nemá v současné době žádnou vypovídací hodnotu. Snad jen to, že se snaží jít s dobou a maximálně podporovat svou značku, což je dobře.

#### **4) Celkové zhodnocení identity značky**

Identita společnosti Víno Hruška je podle mého názoru nastavena také správně a jednotlivé složky identity značky spolu souvisejí a vzájemně se podporují. Výhodou Vína Hrušky je to, že disponuje širokou sítí vlastních vinoték a vinných barů, které podporují povědomí o značce. Celková identita vinařství Víno Hruška je z mého názoru považována také za výbornou.

### **Víno Hrabal, s. r. o.**

Rodinné vinařství Víno Hrabal se zabývá výrobou vín ve špičkové kvalitě, chtějí dokázat že i na Moravě se dají vyrobit světová vína. Jejich vinohrady se rozkládají na 23 hektarech půdy a ročně jsou schopni vyrobit až 80 000 lahví. 25 % jejich produkce jde na export na Slovensko, do Polska, USA a Německa. Víno Hrabal vzniklo roku 2002 převzetím vinařství dvěma bratry, které založil jejich otec roku 1966. [36]

#### ***Zhodnocení značky***

##### **1) Positioning**

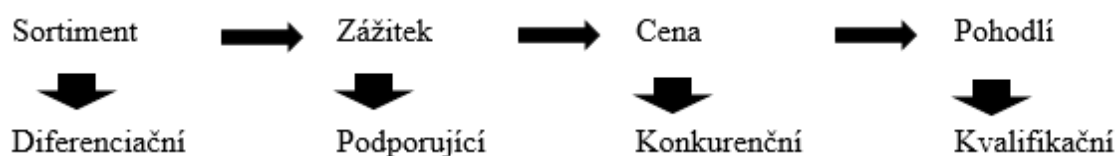
Za diferenciační atribut společnosti Víno Hrabal lze považovat taktéž její sortiment. Společnost si velmi potrpí na kvalitu svých produktů, vinice obhospodaruje v režimu ekologického zemědělství, pomocí bylin, které jsou vysévány mezi vinnou révu, tak aby jí prospívaly. Dále se pak pravidelně účastní různých soutěží v rámci České republiky

i v zahraničí. Sortiment společnosti je přiměřený, pěstuje několik odrůd, a vyrábí ho v několika řadách. Součástí její nabídky jsou jak vína, tak i sekty.

Podporujícím atributem je zážitek. Nicméně firma nepřichází na trh s žádným novým nápadem. Společnost založila klub přátel rodinného vinařství Hrabal, v rámci kterého zve členy na několik akcí za rok. Některé tyto akce jsou organizované přímo vinařstvím Hrabal, jiných se toto vinařství účastní. Další výhodou členů klubu je sleva na celý sortiment a společnost jim zasílá každý měsíc elektronický časopis zdarma. Za zážitek lze považovat i to, že se společnost často účastní různých akcí s degustací po celé České republice.

Za konkurenční atribut společnosti Víno Hrabal lze považovat cenu. Cena vín nabízené tímto vinařstvím se pohybuje podle jejich webových stránek od 195 do 1199 Kč za láhev. Jejich ceny vín jsou trochu dražší oproti konkurenci.

Kvalifikačním atributem tohoto vinařství je pohodlí. Společnost nemá na svých stránkách e-shop, avšak několik jejích produktů je součástí jiných online vinoték. Dalším způsobem je zakoupení v místě výroby, avšak mají otevřeno jen na objednávku. Víno Hrabal nabízí svá vína i prostřednictvím různých vinoték a lze je nalézt i v některých partnerských restauracích, nicméně neuvádí v jakém rozsahu.



Obrázek 23: Rozdělení atributů positioningu Víno Hrabal, s. r. o. (Zdroj: vlastní zpracování)

## 2) Osobnost

Osobnost značky společnosti Víno Hrabal se pohybuje v oblasti kompetence, vzrušení a upřímnosti. Kompetence se v tomto případě projevuje spolehlivostí a pracovitostí. Vzrušení je zde reprezentováno tím, že Víno Hrabal se snaží proniknout i za hranice České republiky, kde soupeří s mnoha konkurenčními podniky. Na základě toho ji lze označit za odvážnou. Spolu se všemi výše zmíněnými vlastnostmi, Víno Hrabal jde i cestou upřímnosti.

## 3) Online nástroje (komunikace)

Rodinné vinařství Víno Hrabal můžeme v online světě najít na jeho webových stránkách a na Facebooku.

Webové stránky neobsahují e-shop (víno je možno zakoupit v omezené míře na jiných online vinařstvích), avšak uvádí zde jak popis jednotlivých vín, tak i jejich cenu. Na svých stránkách uvádí zhruba dvacet svých produktů, avšak není jasné, zda se jedná o výběr nebo o celý sortiment. Zajímavostí jejich stránek je „Newsletter „Můj vinař““, kde společnost pravidelně vkládá články, novinky a informace o nadcházejících událostech. Díky tomu společnost stoupá v očích robotů vyhledávačů, ale snad i v očích zákazníků a potenciálních klientů.

Co se týče Facebooku, i zde je společnost velmi aktivní, s frekvencí vkládáním příspěvků více než deset za měsíc. Součástí příspěvků je i mnoho fotek a videí, avšak jejich kvalita není nejvyšší. Jejich facebookové stránky mají 615 fanoušků a 604 sledujících.

Co se týče vyhledávače, tak na Seznamu i Google si platí jedna z vinoték klíčové slovo: „víno hrabal“, sama společnost si pravděpodobně žádnou reklamu na klíčová slova neplatí.

#### **4) Celkové zhodnocení identity značky**

Identita značky je nastavena správně, jednotlivé vlastnosti tvořící hodnotu značky spolu korespondují. Nicméně v online prostředí má značka mnohé mezery, které můžeme vnímat například u webových stránek, které neobsahují e-shop. Společnost se snaží nejvíce propagovat svá vína v rámci různých vinařských akcí a soutěží, kterých se pravidelně účastní. Společnost se liší od konkurence tím, že se snaží zaujmout i světový trh. V rámci českého trhu, se podle mého názoru na základě zjištěných informací, společnost chová průměrně.

### **2.8.2 Analýza klíčových slov**

Jelikož klíčová slova jsou jedním ze stěžejních prvků, podle čeho se určuje pozice ve vyhledávači, je zde uvedeno srovnání společnosti Bzenia s vybranými konkurenty.

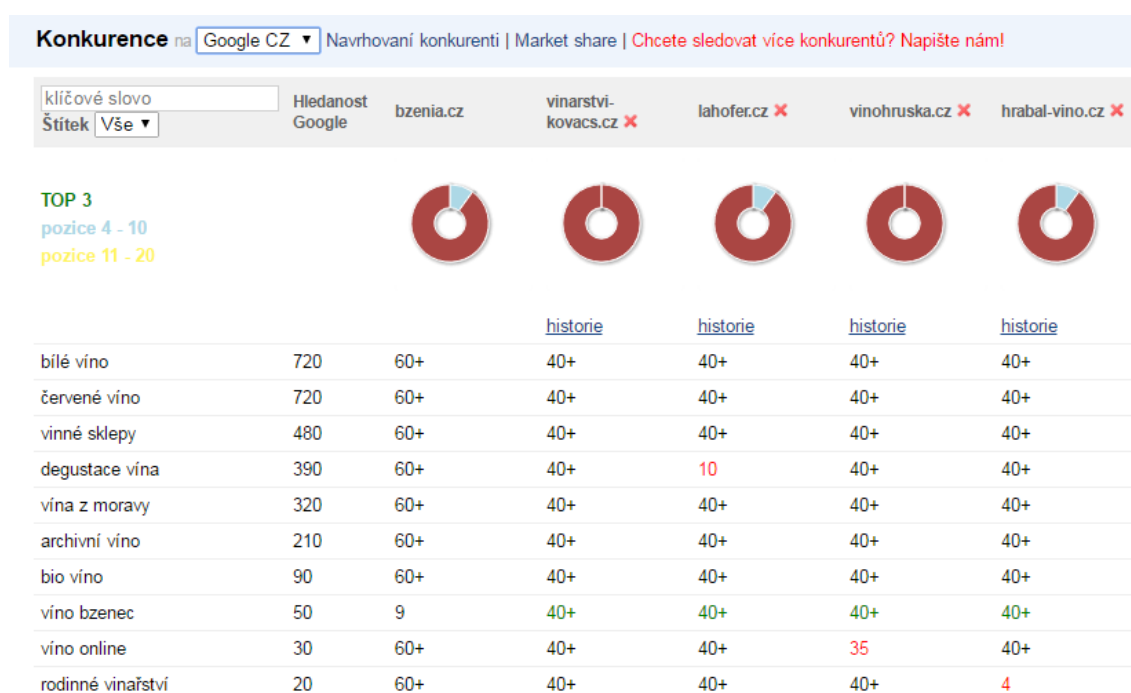
Na Obrázek 24 a Obrázek 25 můžete vidět, že na většinu klíčových slov jsou pozice těchto společností zanedbatelné, protože spotřebitel, který se chystá k nákupu vína či jiného produktu, zvolí s největší pravděpodobností webovou stránku z první, maximálně druhé stránky výběru vyhledávačem.

První srovnání je provedeno na stránkách Google. Z tohoto srovnání může vidět, že Bzenia se umístila na devátém místě při hledání: „víno bzenec“, Lahofer se umístil na

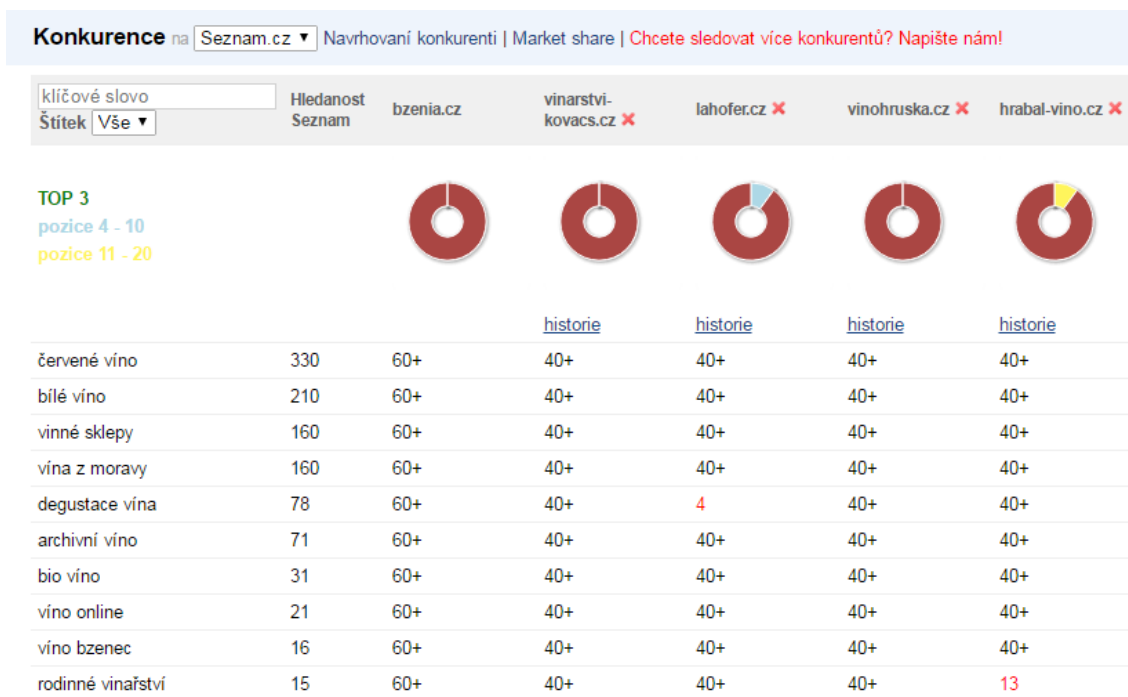
desáté pozici při zadání „degustace vína“ a čtvrtou pozici získalo Víno Hrabal při zadání klíčového slova rodinné vinařství.

Když se podíváme na srovnání z pohledu na Seznamu, zjistíme, že výsledky jsou poměrně odlišné. Bzenia se neumístila na žádné přední pozici, Lahofer je zde na čtvrté pozici, co se týče „degustace vína“ a Víno hrabal obsadil třináctou pozici na hledané spojení: „rodinné vinařství“.

Tyto dvě analýzy zpracované webových nástrojem Collabim potvrzují to, že každý z vyhledávačů se chová trochu jinak. Při optimalizaci webových stránek nebo při placené reklamě, by tak společnosti měly brát v potaz nejlépe oba tyto vyhledávače.



Obrázek 24: Porovnání pozice ve vyhledávači Google na základě uvedených klíčových slov (Zdroj: vlastní zpracování pomocí webového nástroje Collabim)



Obrázek 25: Porovnání pozice ve vyhledávači Seznam na základě uvedených klíčových slov (Zdroj: vlastní zpracování pomocí webového nástroje Collabim)

### 2.8.3 Analýza zpětných odkazů

Síť zpětných odkazů je dalším pilířem pro úspěšné SEO. Vyhledávač díky nim považuje stránku za kvalitní, a tak bude zobrazovat stránka na vyšších pozicích vzhledem k hledanému dotazu.

V následující tabulce jsou uvedeny počty zpětných stránek jak společnosti Bzenie, tak i vybraných konkurentů. Z těchto čísel můžeme zjistit, že naše společnost se 139 zpětnými odkazy velmi pokulhává za ostatními. Nejlépe z uvedených je na tom Vinařství Lahofer. (Výsledky byly zjištěny pomocí webového nástroje Majestic.)

Tabulka 3: Počet zpětných odkazů (Zdroj: vlastní zpracování za pomoci webového nástroje Majestic)

Společnost	Počet zpětných odkazů
Bzenia	139
Vinařství Kovacs	1 483
Vinařství Lahofer	35 652
Víno Hruška	4 529
Víno Hrabal	525

## 2.8.4 Souhrnné zhodnocení analýzy konkurence

Všechna vybraná vinařství produkují kvalitní vína, poskytují různé typy zážitků a prodávají víno různými způsoby. V rámci tohoto zhodnocení jsou pro přehlednost posouzeny jednotlivé atributy v Tabulka 4. Ta zobrazuje, zda jsou vybrané vinařské podniky na úrovni konkurence (v tabulce označeno 0), pod (–) nebo nad její úrovní (+). Díky tomuto zhodnocení si můžeme udělat lepší obrázek, o tom, jaký sortiment, zážitek a pohodlí dané vinařství nabízí ve srovnání s konkurencí. Cena zde není hodnocena, z důvodu, že produkty vinařství nelze považovat za homogenní.

### Sortiment

- Bzenia nabízí nejvyšší kvalitu svých výrobků, dále pak širokou škálu archivních vín a další speciální produkty jako je adopce sudu, spojení vína a diamantu a vína rozšiřujícího realitu, které nenabízí žádné další vinařství.
- Sortiment Vinařství Kovacs se soustřeďuje na nabídku vín různých zařazení.
- Vinařství Lahofer poskytuje i další výrobky z hroznů a snaží se využít potenciál vypěstované produkce na maximum.
- Víno Hruška nabízí nejširší sortiment výrobků ze všech hodnocených. Ve svém sortimentu má i další vína malých vinařství z okolí, dále pak různé pochutiny, dárkové zboží a doplňkové výrobky.
- Víno Hrabal, chce dokázat, že i víno z Moravy může být světové kvality, a to se mu daří.

### Zážitek

Zážitek je další formou, jak se odlišit od konkurence. V současné době získávají vinařské zážitky na popularitě, a tak se snaží mnoho vinařství nabídnout něco navíc oproti konkurenci.

- Unikátem Bzenie je pořádání degustací v křížovém sklepě, jehož chodby měří přes 400 metrů a místy mají více než pěti set letou historii. Dalším místem, kde společnost nabízí degustace je stylová rozhledna postavená ze starých dubových sudů uprostřed jedné z vinic.
- Za zážitek pořádaný společností Vinařství Kovacs lze považovat degustace, možnost zorganizování zahradní party a spojení gastronomie a vína prostřednictvím vlastní restaurace.

- Lahofer je spoluorganizátorem již několikátého ročníku cyklistického závodu, dále pak nabízí speciální produkt: „adopce hlavy“ a v neposlední řadě díky vlastnictví dvou hotelů a restaurací i spojení vína a gastronomie.
- Vinařství Víno Hruška se zaměřuje na organizaci různých kurzů, týkajících se spojením gastronomie a vína. To společnost posunula na vyšší úroveň díky degustačním večerům ve spojení se špičkovým jídlem a televizně známým kuchařem.
- Vinařství Hrabal nepřichází na trh s žádnou novinou, avšak účastní se různých degustačních akcí po celé ČR. Dále pak členům svého klubu zasílá elektronický časopis.

### **Pohodlí**

Na pohodlí je zde nahlíženo z pohledu toho, jak je pro zákazníky dostupné získat produkty firmy.

- Bzenia nabízí pouze prodej na objednávku s odběrem ve vinařství nebo zasláním na dobírku.
- Vinařství Kovacs nabízí svá vína prostřednictvím vinařství s pevnou otevírací dobou, e-shopu, obchodních zástupců a různých dalších vinoték.
- Díky své velikosti a objemu produkce Vinařství Lahofer nabízí svá vína přes většinu distribučních kanálů, jaké jsou zmíněné u vybraných konkurentů.
- Víno Hruška má největší pokrytí celé ČR a SR ze všech vybraných konkurentů díky svým mnoha prodejnám, samozřejmostí je e-shop.
- Vinařství Hrabal nemá svůj vlastní e-shop, jeho několik vín je prodáváných prostřednictvím jiných e-shopů. Dále ho pak lze nalézt v různých vinotékách.

*Tabulka 4: Zhodnocení jednotlivých atributů positioningu (Zdroj: vlastní zpracování)*

	<b>Sortiment</b>	<b>Zážitek</b>	<b>Cena</b>	<b>Pohodlí</b>
<b>Bzenia</b>	+	+	Individuální	–
<b>Kovacs</b>	0	0		0
<b>Lahofer</b>	+	+		+
<b>Hruška</b>	+	+		+
<b>Hrabal</b>	+	0		–

Ze zhodnocení v tabulce vyplývá, že nejlépe na tom je Vinařství Lahofer a Víno Hruška. Tyto dvě společnosti nabízejí ve všech kategoriích něco navíc, jiného a neobvyklého oproti konkurenci. Pozice společnosti Bzenia je také velmi dobrá, zaostává zde pouze pohodlí, tedy dostupnost produktů. Nicméně společnost nechce využívat k prodeji svých výrobků žádných obchodních prostředníků ani zprostředkovatelů, z důvodu poskytování kvalitního servisu a udržování exkluzivity.

### **Osobnost**

Z analýzy jednotlivých osobností lze vyvodit, že osobnosti vybraných vinařství jsou velmi podobné, což je možné předpokládat. Všechny se soustřeďují na kvalitu, jsou čestné a mnohé z nich se vrací k původním způsobům výroby bez použití chemických látek, avšak za použití moderní technologie. Všechny se snaží být spolehlivé a pracovité. K některým z nich lze přiřadit i vlastnosti jako je odvážnost nebo modernost.

### **Online nástroje**

Z porovnání online nástrojů jednotlivých společností můžeme vyvodit, že největší pozornost jim věnuje Vinařství Lahofer a Víno Hruška. Vinařství Lahofer má dobře zpracované webové stránky, na které odkazuje mnoho zpětných odkazů. Dále pak má kvalitně udělaný e-shop, ve kterém nabízí produkty i jiných vinařství. Vinařství Víno Hruška vyniká také dobrým zpracováním textu na svých webových stránkách a rozsáhlou nabídkou kvalitně zpracovaného e-shopu. Vzhledem k ostatním má i poměrně dostatek zpětných odkazů.

V tomto hodnocení nejhůře dopadla právě naše společnost Bzenia, což je zapříčiněno nedostatkem kvalitního textu na stránkách, malým množstvím zpětných odkazů. Nedostatečnými informacemi v nabídce na e-shopu a kvalitou příspěvků na Facebooku, viz Tabulka 5.

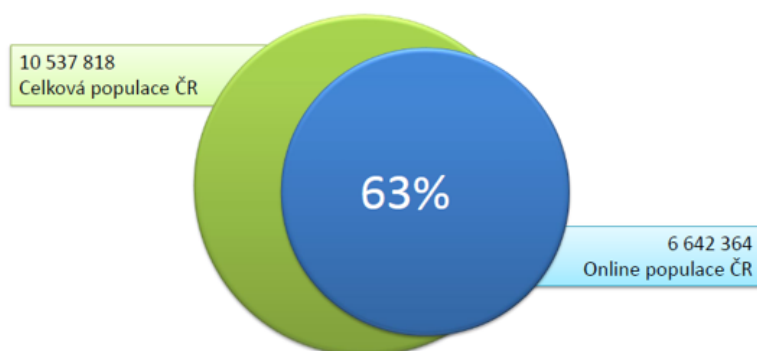
Tabulka 5: Zhodnocení online nástrojů (Zdroj: vlastní zpracování)

	Web	e-shop	Facebook	Ostatní
<b>Bzenia</b>	0	–	0	–
<b>Kovacs</b>	0	0	0	0
<b>Lahofer</b>	+	+	0	+
<b>Hruška</b>	+	+	+	0
<b>Hrabal</b>	+	–	+	–

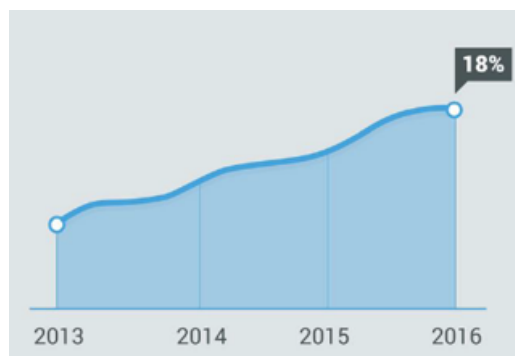
## 2.9 Analýza zákazníků

Společnost Bzenia prodává své produkty jen na území České republiky. Jejimi zákazníky jsou čeští občané, někdy i návštěvníci ze zahraničí. Jelikož se práce zabývá rozvojem konkurenceschopnosti v oblasti online marketingu, tak tato analýza začíná zmíněním pár čísel týkajících se internetu a lidí pohybujících se na něm. Dále jsou prezentovány výsledky dotazníkového šetření, jehož vzor můžete nalézt v příloze č. 1.

V současné době je uživateli internetu 63 % populace České republiky (viz Graf 1 1) a online populace celosvětově stále roste. Počet lidí, kteří používají internet denně vzrostl o 18 % od roku 2013, viz Graf 2. Průměrný čas uživatele strávený na internetu je 42 hodin 27 minut. [37]



Graf 1: Lidé na internetu (zdroj: převzato ze studijních materiálů Digisemestru [37])



Graf 2: Růst online populace (zdroj: převzato ze studijních materiálů Digisemestru [37])

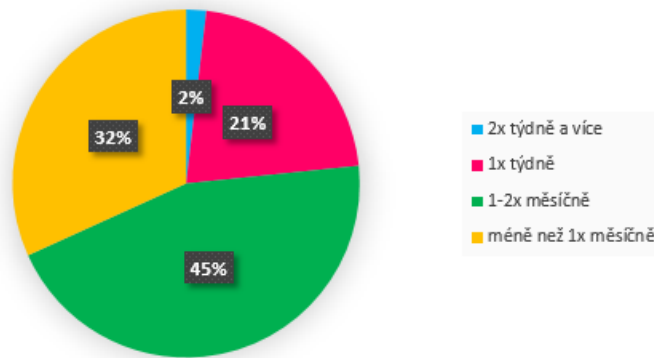
### 2.9.1 Dotazníkové šetření

Součástí této práce je dotazníkové šetření, jehož cílem je zjištění obecného nákupního chování zákazníků. Dalším cílem dotazníků je určení, zda potenciální zákazníci využívají nákupu přes internet a všeobecně, jakým aktivitám se na internetu věnují, z čehož může usoudit na jaké marketingové kanály by bylo vhodné se zaměřit. Nedílnou součástí bylo i dotázání se na klíčová slova, pod kterým by respondenti „víno“ na internetu hledali a identifikace vinařství, které znají. Tyto dvě otázky sloužily pro výběr klíčových slov a pro určení konkurentů, kteří byli analyzováni. Dotazník byl zpracován pomocí webového nástroje Survio a distribuován širokému okruhu známých. Oslovovala jsem převážně ty, které jsem shledávala jako potenciální zákaznický společnosti. Tento zdroj informací je zde pokládán jako doplňkový. Koresponduje se všemi doposud zjištěnými informacemi, které jen umocňuje.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 120 respondentů, ze kterých 89,2 % nakupuje víno. Vzhledem k tomu, že tato práce se zaměřuje na prodej vína, respondenti nenakupující víno jsou dále vyřazeni z analýzy.

Druhá otázka dotazníku zjišťovala, jak často respondenti nakupují víno. Z Graf 3 je patrné, že téměř 70 % nakupuje víno celkem pravidelně. Tato skutečnost je pro nás pozitivní a tuto skutečnost si můžeme vysvětlit tím, že stejně jako pivo má i víno u nás tradici a můžeme ho zakoupit v dobré kvalitě již od pár desítek korun.

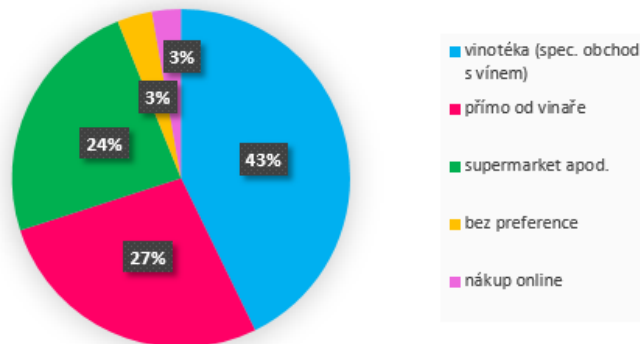
### Frenkvence nákupu vína



Graf 3: Jak často respondenti nakupují víno (Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka zjišťovala u respondentů, jaký typ nákupu vína upřednostňují. Tato otázka zde byla volena kvůli tomu, aby nám řekla, zda zákazníci preferují distribuční kanály, které používá naše společnost. Z Graf 4 můžeme odvodit, že 45,8 % respondentů je zvyklých nakupovat víno přímo od vinaře. Za povšimnutí stojí to, že pouhých 4,7 % respondentů nakupuje víno online. Z těchto výsledků vyplývá, že český trh nabízí poměrně velký prostor ke zvýšení nákupů vína online. Nicméně z dotazníkového šetření je patrné, že stávající spotřebitelé nejsou zvyklí na objednávání vína přes e-commerce kanály.

### Místo nákupu vína

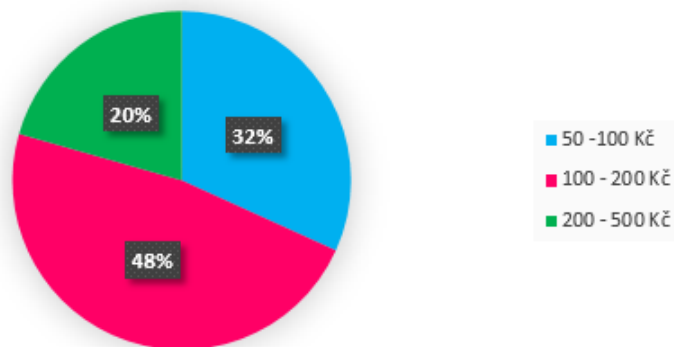


Graf 4: Místo nákupu vína (zdroj: vlastní zpracování)

Dále z dotazníkového průzkumu vyplývá, že téměř polovina respondentů nakupuje průměrně láhev vína v rozmezí 100–200 Kč. Třetina utratí za láhev 50–100 Kč a čtvrtina respondentů utratí průměrně 200–500 Kč za láhev, viz Graf 5. Když si vztáhneme zjištěná data k cenám naší společnosti, je jasné, že většina respondentů nakupuje levnější víno,

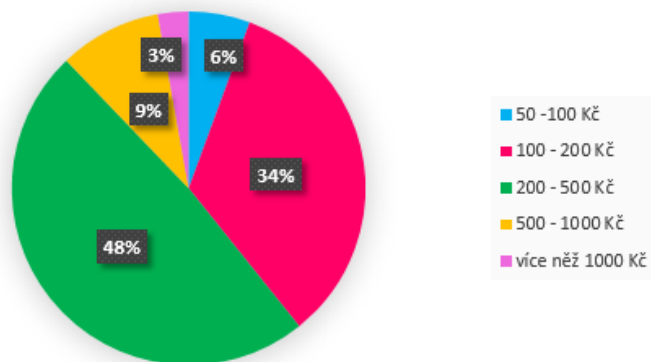
než jsou ceny společnosti Bzenia. Můžeme předpokládat, že víno ve zjištěné cenové kategorii je konzumováno pro běžné použití a pro speciální příležitosti jsou lidé ochotni zaplatit více, což dokazuje Graf 6. Zde je patrné, že téměř polovina respondentů je ochotna utratit za láhev kvalitního vína 200–500 Kč, 9 % respondentů je pak ochotno zaplatit 500–1000 Kč a 3 % více než 1000 Kč.

### Průměrná cena za láhev nakupovaného vína



Graf 5: Průměrná cena za láhev nakupovaného vína (Zdroj: vlastní zpracování)

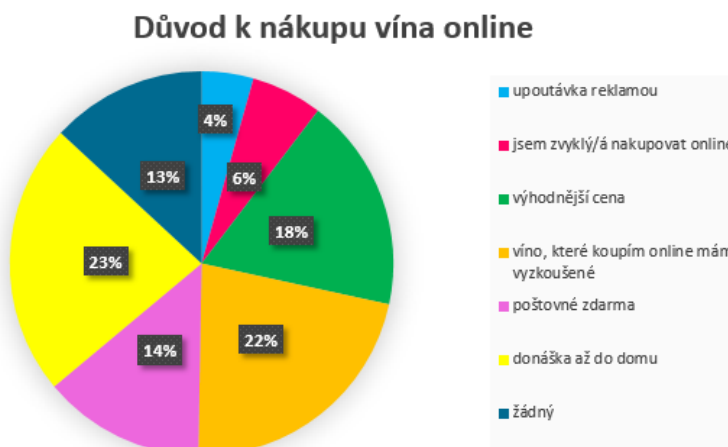
### Cena za láhev kvalitního vína



Graf 6: Cena za láhev kvalitního vína (Zdroj: vlastní zpracování)

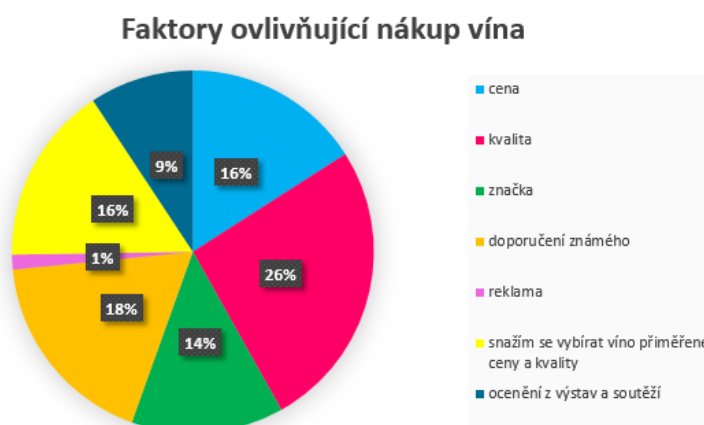
Otázka číslo 10 se ptala, zda respondenti nakupují víno online. Zde pouze 17,8 % uvedlo, že ANO. U další otázky, jaký důvod by mohl vést zákazníky k nákupu vína online, byly odpovědi téměř vyrovnané, z čehož vyplývá, že každý zákazník má jiné potřeby a 13 %

by nepřesvědčilo vůbec nic. Procentuální znázornění uvedených důvodů lze vidět na Graf 7.



Graf 7: Důvod k nákupu vína online (Zdroj: vlastní zpracování)

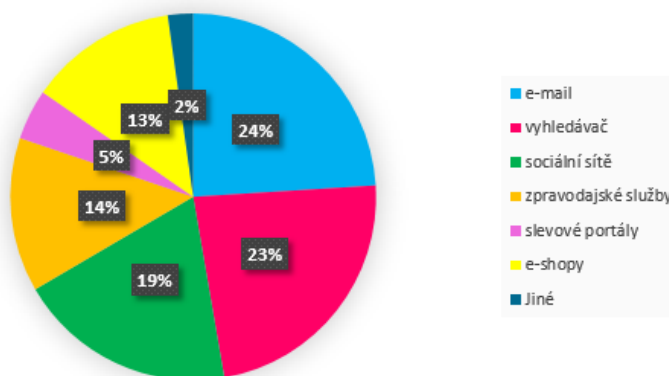
Šestá otázka je zaměřená na faktory ovlivňující nákup vína. Jak je vidět na Graf 8, nejvíce si lidé cenní kvality (26 %) a doporučení známého (18 %). 16 % se snaží vybírat víno přiměřené kvality a ceny a stejné procentuální zastoupení má i vliv ceny. Z tohoto výsledku můžeme usoudit, že lidé se snaží kupovat kvalitnější zboží, u kterého však dbají na nižší cenu. Za povšimnutí stojí i to, že pouze 4 % uvedly, že reklama je může vést k nákupu. Z toho vyplývá, že většina respondentů odmítá přímý vliv reklamy, ale zároveň je prokázané, že k nákupu na základě reklamy vede až 40 % spotřebitelů. [38]



Graf 8: Faktory ovlivňující nákup vína (Zdroj: vlastní zpracování)

Druhá skupina otázek se věnovala pohybu respondentů na internetu. Otázka číslo 11 se zaměřovala na to, jaká aktivita na internetu je nejčastěji využívána. Jak je vidět z Graf 9, mezi nejčastější patří e-mail, vyhledávač a sociální sítě. Toto rozložení ničím nepřekvapuje a dalo se očekávat.

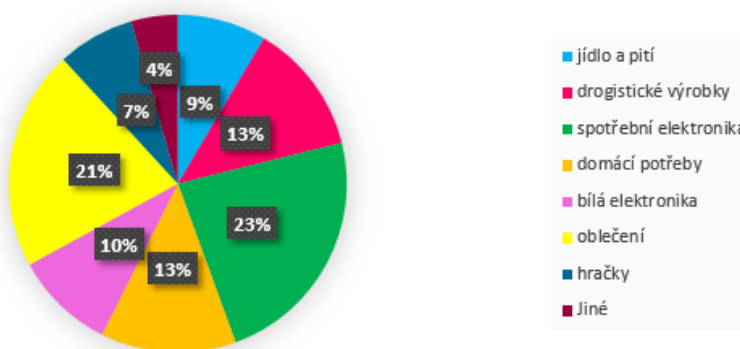
### Nejčastější služby používané na internetu



Graf 9: Nejčastější služby využívané na internetu (Zdroj: vlastní zpracování)

Následující otázka se zaměřovala na nákupní chování na internetu. Z výsledků dotazníkového průzkumu je patrné, že nejčastěji je nakupována spotřební elektronika (23 %) a oblečení (21 %). Jídlo a pití v současné době nakupuje online pouze 9 %. Na Graf 10 je vidět, že rozložení je téměř rovnoměrné. Podle současných trendů, předpokládám, že do budoucna se online nákup ještě více rozšíří.

### Zboží nakupované přes e-shop



Graf 10: Zboží nakupované přes e-shop (Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka číslo 16 byla otevřenou otázkou a ptala se na důvody, proč respondenti nevyužívají internet k nákupu zboží. Mezi hlavní důvody, proč nenakupovat online, byla nejčastější odpověď, že si lidé raději prohlédnou zboží před nákupem nebo že pro nákup vína je nákup přes e-shop příliš neosobní, jelikož ve vinotéce si lze pohlídat lépe kvalitu. Na tyto odpovědi lze reagovat tak, aby stránky naší společnosti působily co možná nejdůvěryhodněji a měly i nějak podloženou kvalitu nabízených vín (například získaným oceněním nebo pomocí referencí).

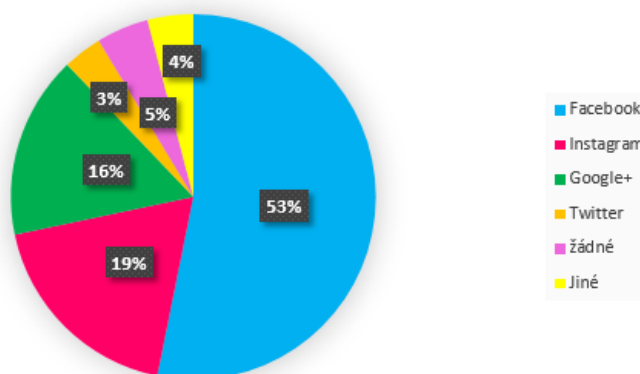
Otázka číslo 15 zjišťovala typ úhrady na e-shopu, který respondenti nejvíce využívají. Z Graf 11 je zřejmé, že nejvíce oblíbeným typem úhrady je pomocí platební karty. Platbu zboží na dobírku, kterou má v nabídce taktéž společnost Bzenia, využívá 17 % respondentů.



Graf 11: Preferovaný typ úhrady na e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Očekávaným způsobem respondenti odpovídali na otázku, jakým sociálním sítím se respondenti nejvíce věnují. Zde zvítězil na prvním místě Facebook se svými 53 %. Za ním následuje Instagram s 19 %.

## Využívání sociálních sítí



Graf 12: Využívání sociálních sítí (Zdroj: vlastní zpracování)

### 2.9.2 Zhodnocení dotazníkového průzkumu

Z celkových výsledků dotazníkového průzkumu vyplývá, že stále většina lidí dává přednost nákupu vína v kamenných prodejnách před e-shopem, i když už jsou zvyklí nakupovat některé ostatní výrobky online.

Dalším důležitým výsledkem je, že více než polovina respondentů je ochotna utratit za láhev kvalitního vína 200 Kč a více. To je dobrý signál, protože si lidé uvědomují reálnou cenu kvalitního vína a společnost Bzenia je jedním z vinařství, které mohou jejich potřeby naplnit.

Z odpovědí u otázky, která se týkala důvodů, které by přesvědčily zákazníka k nákupu online, jsou odpovědi vyrovnané, je proto důležité se zaměřit na všechny oblasti. Na to navazuje další otázka, která zkoumala faktory, které ovlivňují zákazníka při výběru vína. Z daného výsledku vyplývá, že by se společnost měla zaměřit na dokázání kvality a podpořit prodej pomocí referencí stávajících zákazníků, tak aby podpořila i důvěryhodnost společnosti.

Další skupina otázek se věnovala zjištění chování respondentů v online prostředí. Z otázky, která se zabývala nejčastějšími službami, kterým se respondenti věnují, bylo potvrzeno očekávání. Jedná se o e-mail, sociální sítě a vyhledávač.

Výsledky dotazníkového průzkumu nejsou překvapivé, pokládám je za relevantní, ale jsem si vědoma omezení výzkumu (velikost vzorku, druh šíření dotazníku, chybějící kombinace s dalším výzkumem). Návrhy v poslední části nejsou stavěny na výsledcích

tohoto šetření, dotazník je zde vnímán jako doplněk, který koresponduje s dalšími zjištěnými informacemi. Zmapování struktury respondentů je uvedeno v příloze č. 2.

## **2.10 Analýza oborového okolí metodou Porterova modelu pěti hybných sil**

### **Potenciální noví konkurenti**

Jedná se o možnosti a šance nově vzniklých podniků pro vstup na trh do stejného odvětví jako konkurenční vinařství s vlastní produkcí. Ve vinařském odvětví je zajisté prostor pro vstup nových společností, avšak existují určité bariéry vstupu jako například speciální technologie, které nejdou použít v jiných oborech. Vstupní náklady jsou poměrně vysoké pro novou výsadbu, a navíc první sklizeň lze očekávat až za tři roky a tím je posunut i výnos ze sklizně.

Potenciální nové konkurenty lze vnímat ze strany tuzemské i zahraniční. Od roku 2004, kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie, podléhá vinařství ČR jak zákonům české republiky, tak i EU. Od 1. 1. 2016 platí nový systém výsadbových práv, který omezuje výsadbu nových vinic na 1 % ročně. [39] Kvůli omezení výsadby lze za potenciální konkurenty považovat pěstitele vinné révy, kteří doposud víno sami nezpracovávali a prodávali ho jiným výrobcům.

Díky vysokým nákladům a značným regulacím převážně ze strany Evropské unie si myslím, že hrozba nových konkurentů v odvětví není vysoká a malé množství nových konkurentů naší společnost nijak zvláště neohrozí.

### **Konkurenční rivalita**

Na trhu s vínem je v České republice poměrně velká konkurence. O vedoucí postavení soupeří hned několik velkých společností, mnoho středních a malých vinařství a nelze opomenout ani vína dovážená ze zahraničí. Čeští vinaři nyní pokrývají spotřebu České republiky z jedné třetiny, zbytek se musí dovážet. [40]

Nyní je v České republice 572 subjektů, kteří mají předmět činnosti výrobu vína z vinných hroznů. [41] Největším producentem vína v České republice je společnost Bohemia sekt s produkcí téměř 172 076 hektolitrů vína. Deset největších producentů vína za rok 2016 zobrazuje Tabulka 6. Součástí této statistiky je i víno, které je do ČR dovezeno, stočeno a následně prodáno většinou ve formě sudového vína. [42]

Producent	Produkce
Bohemia Sekt	172 076 hl
Bulk Wine Trade	50 587 hl
Vinařství Velké Bílovice	46 905 hl
Bronislav Vajbar	44 188 hl
Royal Wine	41 414 hl
Zámecké vinařství Bzenec	40 927 hl
LP Wine	40 061 hl
Znovín Znojmo	27 782 hl
Pastra	26 224 hl
Château Valtice - Vinné sklepy Valtice	26 007 hl

Tabulka 6: Největší tuzemští producenti vína za loňský rok (výrobci i obchodníci) (Zdroj: [42])

Největším tuzemským pěstitelem vinné révy je společnost Vinofrukt s více než 500 hektary vinic. Deset největších pěstitelů v České republice zobrazuje Tabulka 7. Nelze přehlížet ani vliv menších vinařů, pro které je typické, že znají většinu svých zákazníků osobně, což lze považovat i za jejich konkurenční výhodu. [42]

Vinofrukt	514,6 ha
Vinařství Mikrosvín Mikulov	470,8 ha
Neoklas	342,7 ha
Vinice Lahofer	309,4 ha
Vinice - Hnánice	279,0 ha
Vinice Hustopeče	261,0 ha
Stanislav Holec	229,3 ha
Zemědělská a.s. Čejkovice	227,4 ha
Vinné sklepy Lechovice	223,1 ha
Château Bzenec	194,2 ha

Tabulka 7: Největší pěstitelé vinné révy (Zdroj: [42])

Úroveň konkurence ovlivňují do jisté míry i dražší vystoupení z odvětví, což znamená, že nemovitosti určené pro výrobu a skladování vína mají svou specifickou podobu a je nákladné to změnit, ani většinu zařízení nelze použít v jiném oboru podnikání. Lidé, kteří vlastní vinice a vinný sklep mají, mnohdy osobní vztah k tomuto podnikání a často bývá podpořeno i dlouholetou rodinnou tradicí.

Od 1. 4. 2017 platí nový český Zákon č. 26/2017 o Vinařství a vinohradnictví, jedná se o novelu Zákona č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství. Tato novela má obzvláště omezit falšování vína. Hlavní změnou je to, že do konce roku 2017 musí být

prodejci sudového vína registrovaní jako výrobci či dovozci vína. Ti prodejci, co se nezaregistrují, budou muset používat výhradně znovu nenaplnitelné nádoby s jednorázovým uzávěrem, například láhve nebo bag-in-boxy. Novinkou je úplný zákaz prodeje vína z automatů. [40]

Zákon o Vinařství a vinohradnictví má změny i co se týče dováženého vína. *„Dovozci budou muset nově do 12 hodin nahlásit státu dovoz vína, které pak budou muset nechat deset dnů ve skladu, aby mohlo být zkontrolováno. Příkladem přísnosti v novele je opatření při dovozu vína v cisterně, které má být následně prodáváno jako sudové. Už při dovozu by podle novely mělo být do litru přesně rozepsáno, kde přesně, v kterých konkrétních vinotékách bude víno prodáváno. To je ale v praxi jen velmi obtížně splnitelné.“* [40]

Další novinkou zákona je to, že každá láhev bude mít povinně záklopku, označenou trikolorou vlajky neboli logotypem, který má za cíl přesně určit původ vína. [40]

U společnosti Bzenia lze mluvit o diferenciací fokální strategii, snaží se odlišit od konkurence a přivádět na trh jedinečné výrobky. Cílí na menší skupinu zákazníků, kteří ji budou věrni.

### **Dodavatelé**

Dodavatelé mohou ohrozit naši společnost buď zvýšením ceny nebo snížením kvality. Firma si většinu procesu zajišťuje sama. Výnos firmy ovlivňují ceny materiálu pro výrobu vína a ošetřování vinic, technologie pro plnicí linku, druh nádob pro zrání vín a také zemědělská technika.

Jak již bylo popsáno výše, firma si dala velmi záležet při výběru svých dodavatelů a doposud s nimi neměla žádný problém. Pokud by některý z nich ukončil svoji činnost, tak na českém trhu by neměl být problém najít náhradu.

Vyjednávací vliv dodavatelů není v oboru vinařství a vinohradnictví příliš velký díky tomu, že jich je v České republice i v zahraničí poměrně velké množství.

### **Odběratelé**

Mezi odběratele vína patří koncoví zákazníci a distribuční články zprostředkovávající prodej. Společnost Bzenia nespolupracuje s žádnou korporací, která

by odebírala víno a pak ho prodávala dále. Specializuje se na koncové zákazníky a to i z řad firem, které víno mají pro své zaměstnance nebo partnery jako dárek.

Jelikož Bzenia je malý rodinný podnik, prodává většinu své produkce přímo ve svém vinařství. Z čehož vyplývají dvě výhody. Za prvé, většinu svých zákazníků znají osobně a za druhé zákazník má možnost víno ochutnat. Tento způsob prodeje souvisí i s vinařskou turistikou, Bzenec leží přímo na vinařské stezce a dále se zde koná mnoho vinařských akcí. Díky tomu, že se některých s těchto akcí naše společnost účastní, rozšiřuje převážně povědomí o značce.

Druhým, prozatím méně důležitým, distribučním kanálem je e-shop společnosti. V současné době se přes něj prodává velmi omezeně, avšak věřím, že po uplatnění návrhů z této práce se situace rapidně zlepší.

Vyjednávací vliv odběratelů se posuzuje u této společnosti velmi těžce, má malou skupinu zákazníků z čehož vyplývá, že jejich vliv může být významný. Na druhou stranu síla jednoho odběratele není až tak velká, aby ovlivnila producenta, neexistují zde téměř žádné náklady na změnu producenta a je ho možné poměrně lehce změnit.

## **Substituty**

Za substituty vína lze považovat veškeré alkoholické nápoje. Podle oblíbenosti mezi spotřebiteli může být nahrazeno například vínem ovocným. Někteří spotřebitelé můžou víno nahrazovat pivem, ovocným pivem nebo zkvašeným jablečným moštem zvaným cider.

Jak lze očekávat, tak největším konkurentem vína v České republice je zajisté pivo (viz Tabulka 8). Spotřeba piva je v posledních letech stabilní, avšak mírně klesající. Česká republika s průměrnou spotřebou 146 litrů na osobu za rok tak dosáhla vůbec největší spotřebu piva na světě. [43] Za hlavní důvod obsazení prvního místa lze považovat nízkou daň na pivo, celkově poměrně nízkou cenu ve srovnání s ostatními alkoholickými nápoji a také velkou tradici, kterou má v České republice. Hitem poslední doby je rostoucí obliba ochucených piv či piv od malých pivovarů a pivních speciálů. [44]

ALKOHOLICKÉ NÁPOJE	Měřicí jednotka Unit	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Lihoviny (40 %)	litry	8,2	8,1	8,2	7,0	6,9	6,7	6,5	6,7	<b>6,9</b>
Víno celkem	litry	18,5	18,5	18,7	19,4	19,4	19,8	18,8	19,5	<b>18,9</b>
Pivo celkem	litry	159,1	156,6	150,7	144,4	142,5	148,6	147,0	147,0	<b>146,6</b>
Celkem	litry	185,8	183,1	177,6	170,9	168,8	175,2	172,3	173,3	<b>172,4</b>

Tabulka 8: Průměrná roční spotřeba alkoholických nápojů v ČR (v litrech) na jednoho obyvatele (Zdroj: vlastní zpracování, data ze Statistického úřadu [44])

Dalším silným substitutem jsou lihoviny. Za posledních pár let je spotřeba lihovin téměř neměnná, pohybuje se kolem 7 litrů na osobu za rok. [44]

## 2.11 Souhrnné zhodnocení konkurenční pozice společnosti

Konkurenční pozice společnosti byla posouzena pomocí kapitoly 2.8.1 zhodnocení značek konkurence, analýzou klíčových slov (kapitola 2.8.2) a analýzou zpětných odkazů (kapitola 2.8.3) u vybraných konkurentů. Z těchto analýz vyplynuly příležitosti pro rozvoj konkurenceschopnosti, které sumarizuje SWOT analýza.

### 2.11.1 SWOT analýza z pohledu rozvoje konkurenceschopnosti

Analytickou část ukončuje SWOT analýza, která nám poskytuje stručný přehled o všech analýzách této části diplomové práce. SWOT analýza odhaluje na jedné straně silné a slabé stránky vycházející z interního prostředí, a na straně druhé příležitosti a hrozby, které vyplývají z externího prostředí. Příležitosti jsou zde vnímány v kontextu rozvoje značky tak, aby byla posílena konkurenceschopnost podniku.

#### *Silné stránky*

- Bzenia disponuje jedinečným zázemím pro organizování degustací, jedná se o historický sklep a rozhlednu uprostřed vinice postavenou ze starých dubových sudů. Díky tomu může poskytnout svým návštěvníkům jedinečný zážitek.
- Bzenia dělá vše proto, aby její výrobky měly co možná nejlepší kvalitu, na kterou jsou právem pyšní. Ta je zabezpečena ekologickým zpracováním celého produktu, při dodržování tradičních postupů za podpory nejnovějších technologií.

- Další silnou stránkou jsou zkušenosti pracovníků, kteří se pohybují v oboru vinařství od dětství. Všichni pracovníci sdílí velkou lásku k vínu, kterou se pak snaží předávat dále svým zákazníkům.
- Bzenia je malé rodinné vinařství složené z velké části z rodinných příslušníků. To je základem pro přátelskou atmosféru. Moderní pracovní prostředí je zabezpečeno moderními stroji, které podporují nejvyšší kvalitu výrobků.
- Díky tomu, že se jedná o malé vinařství, jsou velmi flexibilní a dokáží splnit zákazníkovi snad všechna jeho přání, tomu odpovídá i portfolio společnosti.
- Společnost spolupracuje s kvalitními dodavateli a pravidelně inovuje svoje zařízení.
- Pro významné klienty společnost pořádá speciální akce s ochutnávkou nových produktů a zasílá jim informace o novinkách prostřednictvím e-mailu.
- Společnost je lokalizována na jižní Moravě ve městě Bzenec, který leží v srdci Slovácka a s vinařstvím je spojováno od pradávna.

Tabulka 9: SWOT analýza – silné stránky (Zdroj: vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	VÁHA	HODNOCENÍ	BODY
jedinečné zázemí pro organizování degustací	0,20	4	0,8
kvalita výrobků	0,20	5	1
spojení tradičních postupů a nových technologií	0,10	4	0,4
zkušenosti pracovníků	0,10	4	0,4
přátelské a moderní pracovní prostředí	0,05	4	0,2
vysoká flexibilita	0,05	4	0,2
inovace výrobního zařízení	0,10	4	0,4
věrnostní program pro klienty	0,10	3	0,3
lokalizace firmy	0,10	3	0,3
SOUČET	1,00		4

### **Slabé stránky**

- Společnost Bzenia vznikla před 14 lety a nejstarší víno, které společnost vyrobila od svého vzniku, je z roku 2007. V porovnání s ostatními druhy podnikání to není zas tak krátké období, ale pokud společnost Bzenia srovnáme například s rodinnými vinařstvími z Francie, můžeme působení společnosti na trhu považovat za krátké, a tudíž za slabou stránku firmy.

- Bzenia se řídí pravidlem: nejlepší reklama jsou reference od spokojených zákazníků. To je sice pravda, ale díky tomu, že společnost má stále poměrně malé portfolio zákazníků, tento typ rozšiřování povědomí o značce je velmi pomalý.
- Celkově Bzenia se svými klienty komunikuje méně než ostatní vybraní konkurenti. Lidé se velmi těžko můžou dostat k informacím ohledně akcí, kterých se společnost účastní apod.
- Za slabou stránku lze považovat i vyšší cenu produktů oproti konkurenci, avšak to je díky tomu, že se jedná o prémiovou značku, která má cenu vždy o něco vyšší než konkurence.
- Největší slabinou, kterou společnost může ovlivnit je její oblast online marketingu. Oproti konkurenci používá Bzenia online nástroje na mnohem nižší úrovni než konkurence.
- Za další slabou stránku společnosti lze považovat vázanost velkých finančních prostředků v zásobách. To se ale odvíjí od nabídky archivních vín, jejichž cena se pohybuje v desetitisících.

Tabulka 10: SWOT analýza – slabé stránky (Zdroj: vlastní zpracování)

SLABÉ STRÁNKY	VÁHA	HODNOCENÍ	BODY
poměrně krátké působení na trhu	0,2	-2	-0,4
menší množství referencí	0,25	-3	-0,75
malá známost značky	0,15	-3	-0,45
vyšší cena pro nízkorozpočtovou vrstvu spotřebitelů	0,05	-2	-0,1
málo využívaná oblast online marketingu	0,25	-4	-1
vázanost finančních prostředků v zásobách <sup>5</sup>	0,10	-3	-0,3
SOUČET	1,00		-3

### **Příležitosti**

- Povědomí o značce může společnost posílit organizováním akcí, které spojuje kvalitní jídlo a luxusní víno.

<sup>5</sup> Vázanost finančních prostředků vyplývá z vlastnictví archivních vín, jejichž cena se pohybuje v řádech desetitisíců.

- Velkou příležitostí současné době je přiblížení se zákazníkům prostřednictvím internetu.
- Trend současné doby je vyhledávání kvalitnějších potravin a nápojů, navracení se k nákupu regionálních produktů, které jsou poctivě vyráběné. Díky tomu Bzenia má potenciál získat nové zákazníky orientované tímto směrem.
- Osobní pozitivní reference jsou velmi cenné, společnost by to však mohla více podpořit například degustací, kde si stálí zákazníci přivedou svého známého.

Tabulka 11: SWOT analýza – příležitosti (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	VÁHA	HODNOCENÍ	BODY
spojení gurmánských zážitků a vína	0,20	4	0,8
online přiblížení k zákazníkům	0,35	4	1,4
rostoucí zájem o některé výrobky firmy	0,20	3	0,6
využití referencí	0,25	4	1
SOUČET	1,00		3,8

### **Hrozby**

- Za jednu z hrozeb lze považovat konkurenci českých i zahraničních společností. Konkurenční společnosti se mohou snažit o napodobení Bzenia nebo zákazníci budou preferovat produkty konkurence například z důvodu nižší ceny.
- I když jsou možnosti vzniku nové konkurence značně omezené, stále je tu ta možnost, že mohou ohrozit podnikání společnosti Bzenia.
- Další hrozbou mohou být škůdci, kteří napadnou vinice například z důvodu přemnožení některého druhu.
- Hrozba nepříznivých klimatických podmínek se dá jen velmi těžko ovlivnit. V současné době se firma potýká s problémem pozdních jarních mrazíků, které mohou napáchat velké škody na úrodě.
- Síla komunikace u konkurenčních společností může ohrozit naši společnost tím, že bude tak silná a dobrá, že ji naše společnost nedožene anebo ji dožene, ale za delší časové období.
- V neposlední řadě může společnost ohrozit i složitá legislativa, která se mění, a tak může způsobit společnosti dodatečné náklady.

Tabulka 12: SWOT analýza - hrozby (Zdroj: vlastní zpracování)

HROZBY	VÁHA	HODNOCENÍ	BODY
konkurence českých i zahraničních společností	0,15	-3	-0,45
nově vznikající konkurence	0,05	-1	-0,05
škůdci	0,10	-2	-0,2
klimatické podmínky	0,30	-4	-1,2
síla komunikace u konkurenčních společností	0,20	-3	-0,6
složitá legislativa	0,2	-1	-0,2
<b>SOUČET</b>	<b>1,00</b>		<b>-2,7</b>

### **Shrnutí SWOT analýzy**

Na základě provedené SWOT analýzy lze říci, že společnost má dobré postavení na trhu a je nakloněná k optimistickému budoucímu vývoji. Její SWOT bilance je v kladných hodnotách. Interní část, která se skládá ze silných a slabých stránek je také kladná, což znamená, že silné stránky převažují nad slabými. Externí část, která se skládá z příležitostí a hrozeb se také pohybuje v kladných číslech, což je zapříčiněno tím, že příležitosti převažují nad hrozbami společnosti.

I přes kladný výsledek by společnost měla zapracovat na dalším zlepšení této situace. Z analýzy lze vyvodit, že společnost může zapracovat na vnitřních faktorech, které jsou možné ovlivnit vlastní silou a vůlí. Konkrétně pak v řešení online marketingu a zvýšením množství referencí, kterým byla udělena největší váha.

Tabulka 13: Bilance SWOT analýzy (Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Bilance SWOT</b>		
INTERNÍ ČÁST		1,00
EXTERNÍ ČÁST		1,10
<b>CELKOVÁ BILANCE</b>		<b>2,10</b>

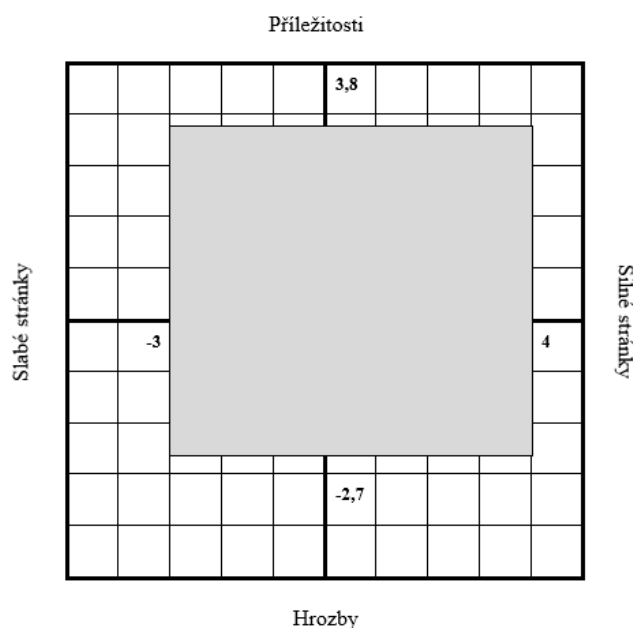
SWOT analýza zde slouží jako podklad pro následující kapitolu, kde budou uvedeny vlastní návrhy pro posílení konkurenceschopnosti pomocí online nástrojů.

### 3 NÁVRHOVÁ ČÁST

Třetí a poslední částí této diplomové práce je návrh konkrétních opatření v oblasti online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti firmy tak, aby byl naplněn hlavní cíl, a to včetně vymezení způsobu realizace a vyhodnocení dopadů návrhu.

#### 3.1 Výhodiska pro návrhy řešení

Návrh strategie posílení konkurenceschopnosti podniku vznikl v návaznosti vyhodnocení poznatků ze zhodnocení značky, hodnotového řetězce a SWOT analýzy.



Obrázek 26: Grafické zobrazení SWOT analýzy (Zdroj: vlastní zpracování)

Navržené změny se primárně zaměřují na využití příležitostí se specifickým zacílením na online přiblížení se k zákazníkům. Strategie se snaží i minimalizovat slabé stránky, převážně vlivem na zvýšení povědomí o značce. Z pohledu hodnoty značky jsou návrhy cíleny na komunikaci, konkrétně v online prostředí. V hodnotovém řetězci návrhy posílí oblast marketingu. Pomocí navržených změn by společnost Bzenia měla získat větší povědomí o značce mezi spotřebiteli. V rámci marketingového mixu je hodnota pro zákazníka navýšena i v rámci marketingového mixu, z pohledu firmy (4P) i z pohledu zákazníka (4C). V marketingovém mixu 4P (produkt, cena, distribuční cesty, propagace) je hodnota posílena pomocí propagace. Z pohledu zákazníka (4C – řešení potřeb zákazníka, náklady vzniklé zákazníkovi, předání informací, komunikace) posiluje

hodnotu nejvíce předávání informací, protože se zákazník na základě vlastní informovanosti může rozhodnout o koupi produktů společnosti Bzenia.

Navržená strategie také eliminuje konkurenci ostatních společností, protože Bzenia bude známější. Posílením komunikace se Bzenia může dostat na stejnou, popřípadě i vyšší úroveň než konkurence. Nicméně společnost se bude muset i nadále potýkat s hrozbami, které nejdou ovlivnit v podobě škůdců, klimatických podmínek a složité legislativě.

## **3.2 Cíle společnosti**

Při návrhu opatření vycházím z hlavního cíle, který je definován společností: *„Vlivem navržených opatření zaznamenat zvýšení prodeje přes e-shop ze současného stavu 36 objednávek na 144 objednávek za rok. Toho chceme dosáhnout v časovém období jednoho roku.“* [24]

## **3.3 Rozvoj oblasti online marketingu**

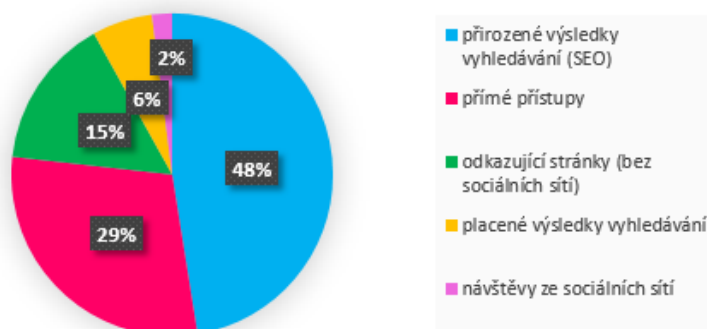
### **3.3.1 Optimalizace webových stránek**

V kapitole 2.4 Analýza použitelnosti webových stránek je popsán současný stav webových stránek. Na stránky bylo nahlíženo z uživatelského pohledu, které bylo doplněno tvrdými daty v podobě statistiky návštěvnosti a počtu objednávek. Dále byly webové stránky srovnány s konkurenty v rámci kapitoly 2.8 Analýza konkurence, konkrétně se jednalo o srovnání pozic ve vyhledávači na vybraná klíčová slova a v porovnání počtu zpětných odkazů. Obě tyto skutečnosti jsou klíčové pro zvýšení množství objednávek přes e-shop společnosti. Ze zjištěných informací lze říci, že online komunikace vinařství Bzenia zaostává téměř ve všech posuzovaných faktorech v porovnání s vybranými konkurenty.

S ohledem na informaci, že největší zdroj návštěv je prostřednictvím přirozených výsledků vyhledávání (SEO), tak optimalizace stránek i s ohledem na vyhledávače přispěje ke zvýšení návštěvnosti webových stránek. Tedy ke zvýšení celkového povědomí o firmě, což povede k růstu objednávek převážně pomocí e-shopu. [45] Toho, aby se stránky zobrazovaly na předních pozicích, aniž by jednalo o přednostní výpis, lze dosáhnout relevantním obsahem. Konkrétně se jedná o klíčová slova, která jsou spojená

se značkou, produktem anebo webovou stránkou. Musejí být vytvářena tak, aby přiváděly návštěvníky na webové stránky, pokud možno převážně ty s úmyslem nakoupit.

### Poměr návštěv webových stránek podle kanálů



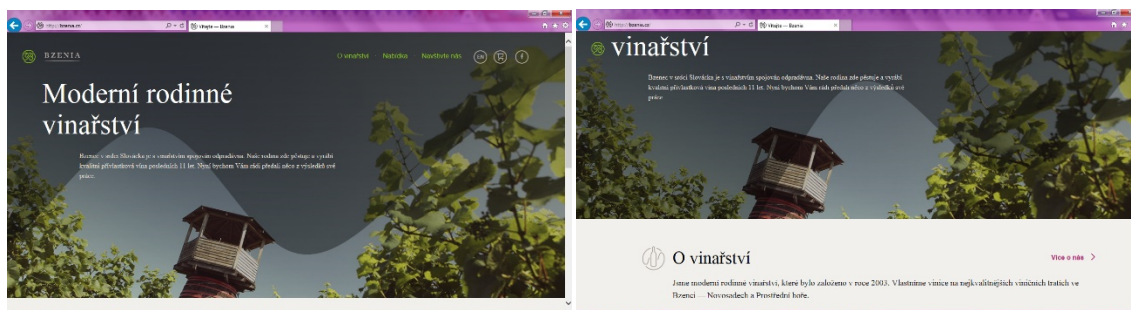
Graf 13: Poměr návštěv webových stránek podle kanálů (Zdroj: [45])

### Uživatelská optimalizace webových stránek

V návaznosti na kapitolu 2.4.1 Analýza použitelnosti webové prezentace společnosti Bzenia doporučuji společnosti se zaměřit i na následující úpravy, které zlepší orientaci zákazníků na stránkách a celkový dojem stránek.

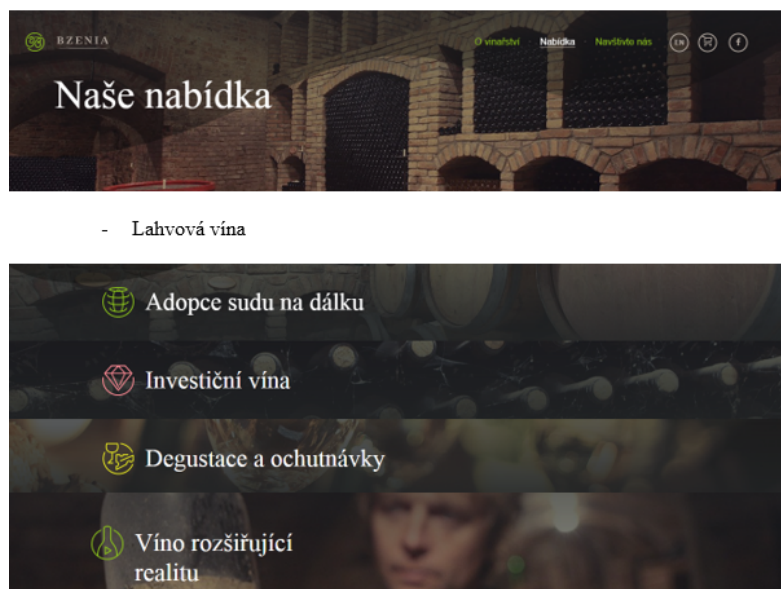
Prvním nedostatkem webové prezentace společnosti Bzenia je nejednotný styl písma, který působí neprofesionálně. Objevuje se hned na první stránce, kde se kombinují dva styly. Vhodné je dodržovat jednotný styl písma.

Druhým nedostatkem je podle mého názoru neadekvátně umístěný obrázek na titulní stránce. Doporučila bych, aby byl menší tak, aby byl vidět nadpis „O vinařství“ a první věta, viz Obrázek 27.



Obrázek 27: Úvodní obrazovky, tak jak vypadá a jak by to bylo lepší (Zdroj: printscreen dle webové prezentace společnosti)

Třetí prohrěšek shledávám v organizaci nabídky, kde jedna ze složek je dokonce v jiné kategorii. Navíc, když rozklikneme nabídku, dostáváme se do e-shopu, pod kterým jsou ještě další možnosti nabídky, kterých si někdo na první pohled ani nemusí všimnout. Společnosti bych doporučila, aby změnila uspořádání nabídky například způsobem zobrazeným na Obrázek 28. Tato kompozice by značně usnadnila zákazníkům orientaci na stránce. Dále by zde společnost mohla dát upozornění například na speciální nabídku, poslední kusy k zakoupení, letošní novinky, limitované edice apod. To vše navrhuji za účelem zjednodušení orientace pro zákazníky. V rámci tohoto návrhu doporučuji, aby společnost umístila vše, co nabízí, pod kategorií nabídku a aby lahvová vína byla také jako jedna z položek nabídky.



Obrázek 28: Vlastní návrh uspořádání nabídky společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle webové prezentace společnosti)

V neposlední řadě navrhuji, aby společnost posílila typy úhrad na e-shopu. Podle dotazníkového průzkumu většina respondentů preferuje platbu kartou, popřípadě převodem. Společnost Bzenia nabízí v současné době pouze zaslání zboží na dobírku nebo osobní odběr, které vzhledem k plánovanému navýšení objednávek můžeme považovat za nedostatečné.

### 3.3.2 PPC kampaň

Jakmile bude mít společnost optimalizované webové stránky, doporučuji nastavit společnosti PPC kampaň, která podpoří viditelnost společnosti pro cílovou skupinu. Výhodou PPC kampaně je, že její výsledky můžeme zaznamenávat za několik hodin oproti optimalizaci pro vyhledávače, kde její účinky jsou vidět až po týdnech či měsících. Mezi další výhody patří, že i s menším množstvím financí může zajistit velké zisky, nebo že se platí pouze za skutečné výsledky. Z toho vyplývá, že se jedná o velmi efektivní formu reklamy v rámci internetu.

Pro oslovení co nejvíce relevantních osob doporučuji nastavit cílovou skupinu na věk 30–55 let. Dle předpokladu, že v tomto věku je největší četnost finančně zajištěných osob pohybující se v online prostředí. Druhým faktorem vymezujícím cílovou skupinu je velikost města. Doporučuji se zaměřit pouze na města s počtem obyvatel od 90 000, kterých je v České republice asi deset. [46] Toto nastavení volím z důvodu, že takto omezená cílová skupina má předpoklad vyšších příjmů, finanční zajištěnosti a vyšší předpoklad i záliby v luxusních věcech.

Pro představu zde uvádím ceny klíčových slov za proklik, které byly využívány v předchozích analýzách. Uvedené ceny jsou platné pro vyhledávač od společnosti Google, nicméně jsou pouze orientační. Při detailnějším nastavení cílové skupiny se mohou mírně lišit. Podobné nebo o něco málo nižší ceny můžeme čekat i na Seznamu. Jelikož se ceny mohou měnit poměrně rychle, nepokládám za nezbytné je dále více rozebírat.

Tabulka 14: Orientační cena vybraných klíčových slov (Zdroj: vlastní zpracování pomocí webového nástroje Google AdWords)

Klíčové slovo	Průměrná měsíční hledanost	Konkurence	Orientační cena
červené víno	1 tis.– 10 tis.	vysoká	9,65
bílé víno	100 – 1 tis.	vysoká	9,52
vinné sklepy	100 – 1 tis.	střední	6,69
degustace vína	100 – 1 tis.	vysoká	11,65
vína z moravy	100 – 1 tis.	vysoká	7,87
archivní víno	100 – 1 tis.	vysoká	4,53
bio víno	100 – 1 tis.	vysoká	7,57
víno bzenec	10 – 100	střední	3,93

víno online	10 – 100	vysoká	15,15
rodinné vinařství	10 – 100	nízká	10,55

Pro reálnou kampaň doporučuji na začátek zvolit několik desítek slov, které budou týdně vyhodnocovány a na základě toho budou klíčová slova upravována. Podle toho, zda bude zjištěno, že reklama přivádí relevantní zákazníky na stránky společnosti, se reklama dále posílí. Ta slova, která nebudou mít výsledky, se jednoduše vyřadí. PPC kampaň doporučuji provádět na Google i Seznamu ve stejném časovém období.

### 3.3.3 Správa facebookových stránek

Rozšiřování povědomí o značce je v současné době téměř nutností provádět i pomocí sociálních sítí. Jsou považovány za nástroj zákaznické podpory. V současné době je v České republice nejrozšířenější sociální sítí právě Facebook.

V kapitole 2.5 Analýza Facebooku společnosti jsou určeny nedostatky facebookových stránek, které vnímám ze svého pohledu. I když z počátku spravovala firemní facebookové stránky reklamní agentura, společnost sama pravděpodobně nedokáže jít v jejich stopách.

Dobře nastavená strategie na Facebooku může přinést na jedné straně další zákazníky k online nakupování na e-shopu, na druhé straně je to komunikační kanál se zákazníky, který podporuje celkovou identitu značky a buduje důvěru v online prostředí.

Mé doporučení tykající se této oblasti zahrnují v první řadě zkvalitnění příspěvků a pravidelnou frekvenci jejich zveřejňování. Ukázkou kvalitních příspěvků uvádím již ve zmíněné analýze z archivu společnosti. Frekvenci přidávání příspěvků doporučuji alespoň jednou za týden. Dále doporučuji zahrnout tyto návrhy:

- Zveřejňovat události, které společnost organizuje nebo kterých se účastní.
- Příspěvky by měly zachovávat jednotný styl, psaný ve stylu osobnosti, kterou značka představuje.
- Vyzývat k akci, například pomocí otevřených otázek.
- Zaujmut vizuální atraktivitou – správným výběrem fotografií, který působí na uživatele profesionálně a důvěryhodně.
- Mohou zahrnovat citace z filmů nebo seriálů o víně, doplněné otázkou do publika.

Speciálním doporučením je zařazení příběhu (storytelling), který může být součástí facebookových i webových stránek. Zařazení příběhů, při kterém se zákazníci mohou lépe ztotožnit se značkou. Jelikož žijeme v době, kdy máme všeho dostatek, lidé se daleko raději stanou příznivcem produktu, k jehož vzniku a využití se váže emotivní linka. Pomocí příběhu si lidé mnohem lépe zapamatují značku, co nabízí a proč to nabízí. Aby tato technika fungovala, je důležité přizpůsobení příběhu cílové skupině.

### **3.3.4 Založení firemního účtu na Instagramu**

Současným trendem, který se stále více rozvíjí, je další sociální síť Instagram. Podmínkou k jeho vytvoření je již vytvořený facebookový profil společnosti. Princip Instagramu je ve sdílení fotografií.

Účet na Instagramu nabízí tyto výhody:

- Vylepšené možnosti kontaktu s fanoušky
- Analytické přehledy o fanoušcích a příspěvcích
- Sdílení příspěvku na ostatních sítích
- Promování přímo z aplikace [47]

I zde platí zásada jednotného stylu, jako to bylo v případě Facebooku. Instagram je zde vnímán jako další nástroj zákaznické podpory.

### **3.3.5 Harmonogram realizace návrhů opatření**

Společnost by měla začít optimalizací webových stránek. Následně doporučuji spustit PPC kampaň, jejíž výsledky musejí být vyhodnocovány nejlépe v týdenních intervalech. Tato strategie by pak měla být doplněna vhodnou správou facebookového účtu a profilu na Instagramu. Bohužel v této situaci nelze navrhnout přesný plán, protože online prostředí se mění velmi rychle, jedná se o dynamický průběh. Z toho důvodu nelze dopředu odhadnout, jak se bude situace vyvíjet, nicméně vhodnou správou výše uvedených návrhů vede k naplnění cíle.

Správa by měla spočívat v „trekování“ zákaznické cesty. Tedy způsobů, jak se dostali na naši stránku, co si koupili, za kolik peněz, zda se k nám ještě vrátili, v jakých intervalech nakupují apod. Na základě toho může společnost s takto vytvořenými

zákazníky dále pracovat, například v podobě zaslání speciálních nabídek nebo jen upozornovacího e-mailu. Důsledkem celé online kampaně bude také navýšení offline zákazníků. I zde by společnost měla mapovat, jak se o společnosti dozvěděli.

Podle mého názoru je nejvhodnější začít návrhy realizovat od 1. 7. 2017, protože v tomto období se zvyšuje frekvence vinařských akcí a s ním i růst zájmu zákazníků o případnou koupi. Navrhuji, aby všechna navržená opatření byla realizována na začátku, a poté se jen upravovala PPC kampaň, popř. budovaly zpětné odkazy.

### 3.3.6 Orientační náklady návrhů opatření

U tohoto návrhu opatření je velmi těžké definovat přesnou výši nákladů. Každá reklamní agentura má svůj ceník, který je individuální pro jednotlivé projekty. Nicméně zde uvádím pro představu Tabulka 15, která je odhaduje.

Tabulka 15: Orientační náklady návrhů opatření (Zdroj: vlastní zpracování na základě zdroje [48])

<b>Orientační náklady návrhů opatření</b>		
Optimalizace webových stránek	Vstupní SEO analýza	4 000 Kč
	Analýza klíčových slov	5 000 Kč
	Úprava struktury a obsahu webu	5 000 Kč
	Budování kvalitních zpětných odkazů	6 000 Kč
	Copywriting	7 000 Kč
	Kontrola nastavení Google Analytics a Webmaster Tools, případně správné nastavení	1 000 Kč
<b>Celkové náklady optimalizace webových stránek <sup>6</sup></b>		<b>28 000 Kč</b>
PPC kampaň	Založení PPC kampaně	5 000 – 10 000 Kč
Sociální síť	Založení Instagramu	2 000 Kč
<b>Jednorázové náklady na založení PPC kampaně a Instagramu</b>		<b>7 000 – 12 000 Kč</b>

<sup>6</sup> Jedná se o orientační náklady pro menší web rozložených do časového období 5–7 měsíců

PPC kampaň	Správa PPC kampaně	800 – 1 500 Kč
Sociální síť	Správa Facebooku	1 500 – 2 000 Kč
	Správa Instagramu	1 500 – 2 000 Kč
<b>Celkové náklady za měsíční správu</b>		<b>3 800 – 5 500 Kč</b>

Mým doporučením je, aby si společnost nechala na začátku vše sestavit agenturou a pokud by chtěla ušetřit, může si na další správu a vyhodnocování najmout pouze nezávislého profesionála bez stálého pracovního úvazku, popřípadě některé úkony provádět ve vlastní režii.

### 3.4 Zhodnocení přínosů návrhů řešení

Všechny výše zmíněné návrhy opatření jsou sestaveny tak, aby zajistily posílení konkurenceschopnosti společnosti Bzenia. Jejich realizace by měla vést k posílení povědomí o společnosti a podpoření důvěryhodnosti značky, která následně vede ke zvýšení počtu zákazníků, převážně přes e-commerce kanál. Uskutečnění návrhu povede také k posílení hodnot pro zákazníka, čímž se dostane minimálně na úroveň konkurence, později snad i nad ní. Celková strategie je nastavena tak, aby při dalších taktických krocích mohl být naplněn stanovený cíl společnosti.

Pokud srovnáme současný stav se stavem po jednom roce od začátku realizace návrhu, cíl definovaný společností v počtu objednávek by měl narůst nejméně o 108 objednávek za rok. Lze očekávat, že při navýšení návštěvníků webových stránek, klesne jejich konverzní poměr, nicméně v rámci správy kampaně doporučuji, aby bylo usilováno o udržení si tohoto konverzního poměru (pomocí upravováním klíčových slov a cílové skupiny). Bzenia v současné době využívá e-commerce kanál jen ve velmi omezené míře, proto lze očekávat několikanásobný nárůst. Celková kampaň by měla přispět i k navýšení offline zákazníků díky tomu, že se zákazníci seznámí se značkou a budou si chtít přijít víno ochutnat osobně.

Jelikož veškeré realizace probíhají v online prostředí, bude poměrně jednoduché zjistit, zda vynaložené náklady jsou kompenzovány větší získanou marží. Pokud by se tak ovšem nestalo, bylo by nutné strategii přehodnotit.

Z pohledu SWOT analýzy navržená strategie využije příležitosti online přiblížení k zákazníkům a posílí slabou stránku společnosti – malou známost značky.

Uskutečněním návrhů Bzenia nabude novou silnou stránku v podobě online komunikace se zákazníky.

Z pohledu hodnotového řetězce lze vnímat změny převážně v primárních činnostech. Zde se změny projeví v oblasti marketingu a odbytu, kde se změny týkají online prostředí v podobě propagace, komunikace a optimalizaci webových stránek.

## ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na využití online nástrojů marketingu pro posílení konkurenceschopnosti vinařství Bzenia. Bzenia je moderním rodinným vinařstvím, které se zaměřuje na výrobu a prodej kvalitních vín.

Hlavním cílem této práce bylo zhodnocení konkurenční pozice vinařského podniku Bzenia a. s. v oblasti online prodeje v rámci České republiky. Tento cíl má za účel posílit značku, konkurenceschopnost, zvýšit prodej přes e-commerce kanál a rozšířit stávající portfolio zákazníků.

V rámci teoretické části byly nejprve prostudovány metodicko-teoretické přístupy různých autorů pro identifikaci možností analyzování vnitřního a vnějšího prostředí. V této části je uveden jejich popis spolu s objasněním základních teoretických pojmů nutných pro naplnění cílů této práce. Jedná se o konkurenceschopnost, problematiku rozvoje značky a online marketingové nástroje.

Druhá část se zabývá zhodnocením vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Ve vnitřním prostředí byl určen rozsah trhu z pohledu, jak ho vnímá společnost, zhodnocení značky se zaměřením na její online komunikaci. Následovalo popsání vzniku hodnoty pro zákazníka pomocí hodnotového řetězce. Vnější prostředí bylo popsáno za pomoci zhodnocení dodavatelů, analýzy konkurence a analýzy zákazníků. Zhodnocení dodavatelů je v práci uvedeno, jelikož přispívá velkou mírou ke konečnému produktu. V rámci analýzy konkurence byla naše společnost porovnána z několika hledisek s vybranými konkurenty. Na základě dotazníkového šetření byla provedena analýza zákazníků, která je zde vnímána z pohledu potencionálních zákazníků a jejich chování v prostředí e-commerce. Všechny výše zmíněné analýzy byly shrnuty pomocí souhrnného zhodnocení konkurenční pozice společnosti za použití SWOT analýzy.

Závěrečná část obsahuje konkrétní návrhy opatření vedoucí k dosažení stanoveného cíle. K návrhům se dospělo na základě teoretických poznatků a ze závěrů souhrnné analýzy v druhé části práce. Hlavním cílem společnosti, kterého chce dosáhnout, je zvýšení počtu objednávek přes e-shop, a to ze současných 36 objednávek ročně na minimálně 144 objednávek ročně.

V návaznosti na cíle byla navržena opatření, která vedou nejen k naplnění cíle společnosti, ale k celkovému posílení konkurenceschopnosti a zvýšení povědomí o značce. Toto by mělo přinést společnosti tržby nejen v rámci oblasti online prostředí.

Tato diplomová práce potvrzuje, že internetový marketing může být vhodný pro všechny druhy podnikání. Závisí pouze na správném nastavení a identifikaci cílové skupiny. Nicméně je nutné brát ohled na to, že se jedná o velmi dynamické prostředí, které je nutné upravovat taktickými kroky podle situace, kterou není možné predikovat s určitou přesností. Z mého pohledu byl cíl práce splněn. Diplomová práce bude sloužit společnosti Bzenia jako podklad pro realizaci opatření, které naplní stanovené cíle.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:

- [1] PÁTEK, Jaroslav. *Nová vinařská abeceda*. Brno: Blok, 1995, 183 s. ISBN 978-807-0290-958.
- [2] PAVLOUŠEK, Pavel. *Encyklopedie révy vinné*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 320 s. ISBN 978-802-5122-631.
- [3] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [4] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet s nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [5] ZICH, Robert. *Koncepce úspěšuschopnosti: Konkurenceschopnost- vítězství, neboúčast v soutěži?*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM s.r.o. 2012. 125 s. ISBN 978-80-7204-818-2.
- [6] Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 22.05.2016 [cit. 05.05.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- [7] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *PODNIKÁNÍ A KONKURENCESCHOPNOST* [online]. 2012, 6 s. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: [https://www.tvp.zcu.cz/cd/2012/PDF\\_sbornik/001.pdf](https://www.tvp.zcu.cz/cd/2012/PDF_sbornik/001.pdf)
- [8] KOTLER, Philip a Kevin KELLER. *Marketing management*. 14.vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [9] AAKER, David A. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- [10] Identita značky. In: *Gaia Group* [online]. 2012 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.gaiagroup.cz/cz/identita-znacky.html>
- [11] FLOOR, Ko. *Branding a store: how to build successful retail brands in a changing marketplace*. 2. print. Amsterdam: BIS, 2006. 304 s. ISBN 90-636-9122-X.
- [12] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing: přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 9788025143117.

- [13] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- [14] Internetový marketing. In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 29.12.2016 [cit. 05.05.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/internetovy-marketing>
- [15] E-commerce. In: *Investor words* [online]. 2017 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: [http://www.investorwords.com/1637/e\\_commerce.html](http://www.investorwords.com/1637/e_commerce.html)
- [16] KING, William. Co je E-shop - výhody a nevýhody! In: *Articlesphere* [online]. 2017 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.articlesphere.com/cs/Article/What-is-E-commerce---Advantages-and-Drawbacks-/38995>
- [17] KLIMEŠ, Jan. Customer Experience / zákaznická zkušenost. In: *KPMG* [online]. 2016 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <https://home.kpmg.com/cz/cs/home/clanky-a-analyzy/2016/01/abeceda-cx-1-dil-customer-experience.html>
- [18] KLIMEŠ, Jan. Customer Journey / zákaznická cesta. In: *KPMG* [online]. 2016 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <https://home.kpmg.com/cz/cs/home/clanky-a-analyzy/2016/03/abeceda-cx-2-dil-zakaznicka-cesta.html>
- [19] Co je lead generation marketing? In: *JAKASI* [online]. 2016 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-lead-generation-marketing/>
- [20] Na službu Google AdWords spoléhají miliony firem. Důvody jsou následující. In: *Google* [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.google.cz/adwords/benefits/?channel=ha&subid=cz-cs-ha-aw-d-b0-xx-xx-xx>
- [21] *Bzenia: Moderní rodinné vinařství* [online]. [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://bzenia.cz/>
- [22] Výpis z obchodního rejstříku. In: *Veřejný rejstřík a Sbirka listin* [online]. [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=216649&typ=PLATNY>
- [23] Katalog festivalových vinařů. In: *Festival otevřených sklepů* [online]. [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <http://www.otvrenesklepy.cz/Vinari/Bzenia>
- [24] MALEŇÁK, Zdeněk. Interview. Bzenia. K. Čapka 1542, Bzenec. 10.8.2016

- [25] PPC - Umístění PPC reklamy. In: *PPC partner* [online]. ©2011-2012 [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://www.ppcpartner.cz/umisteni-pcc>
- [26] KRÁL, Miroslav. Jak by měla vypadat úvodní stránka webu? Víme, jaké prvky by měla obsahovat. In: *Marketup* [online]. 2012 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: [http://zpravy.idnes.cz/vyzkum-alkohol-pivo-nezdrave-jidlo-evropska-unie-fvg-/domaci.aspx?c=A160402\\_073304\\_domaci\\_jw](http://zpravy.idnes.cz/vyzkum-alkohol-pivo-nezdrave-jidlo-evropska-unie-fvg-/domaci.aspx?c=A160402_073304_domaci_jw)
- [27] *Cork Janosa: Výroba korkových zátek* [online]. [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <http://www.janosa.cz/cork-janosa.php>
- [28] Lamborghini. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Lamborghini>
- [29] *Bricol - M* [online]. [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <http://www.bricol.cz/o-firme-profil-firmy>
- [30] *Faltus SÍTOTISK* [online]. [cit. 2017-05-14]. Dostupné z: <http://www.faltus.cz/o-firme/>
- [31] *Biocont Laboratory* [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://www.biocont.cz/cz/o-nas.htm>
- [32] *BS vinařské potřeby* [online]. [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <https://www.vinarskepotreby.cz/o-nas/>
- [33] *Kovacs: Umění ve víně* [online]. [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <https://www.vinarstvi-kovacs.cz/>
- [34] *Vinařství Lahofer: Špičková vína z Vinařství Lahofer* [online]. [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.lahofer.cz/>
- [35] *Víno Hruška* [online]. [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <https://www.vinohruska.cz/>
- [36] *Rodinné vinařství Hrabal: velké víno z Bílovic* [online]. [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.hrabal-vino.cz>
- [37] SLÁMA, Ondřej, *Digisemestr 2016*. Přednáška. Materiály v prezentaci.
- [38] Výzkum: Češi a reklama 2017. In: *Marketing journal.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/vyzkum--cesi-a-reklama-2017\\_\\_s288x12690.html](http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/vyzkum--cesi-a-reklama-2017__s288x12690.html)

- [39] NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU). In: *Úřední věstník Evropské unie*. ročník 2013, 1308/2013. Dostupné také z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1308&qid=1395910240702&from=CS>
- [40] Novela zákona o vinohradnictví a vinařství. In: *Zprávy ALFA 9: denní zpravodajství o legislativě a ekonomii* [online]. 2017 [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <http://zpravy.alfa9.cz/absolutenm/templates/zprava.aspx?a=46236>
- [41] BISNODE ČESKÁ REPUBLIKA, a.s. *ALBERTINA CZ: Databáze firem a institucí* [online]. 2014 [cit. 2014-04-28]. Dostupné z: <http://www.albertina.cz/>
- [42] Největší producenti vína v Česku: Boduji i obchodníci, kteří nemají žádné vlastní vinice. In: *Aktualne.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/nejvetsi-producenti-vina-v-cesku/r~90e2d4d0184f11e794b9002590604f2e/?redirected=1494792926>
- [43] Z celé EU mají kuřáci a pijanti největší svobodu v Česku, tvrdí studie. In: *IDnes.cz: zprávy* [online]. 2016 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: [http://zpravy.idnes.cz/vyzkum-alkohol-pivo-nezdrave-jidlo-evropska-unie-fvg-/domaci.aspx?c=A160402\\_073304\\_domaci\\_jw](http://zpravy.idnes.cz/vyzkum-alkohol-pivo-nezdrave-jidlo-evropska-unie-fvg-/domaci.aspx?c=A160402_073304_domaci_jw)
- [44] Spotřeba potravin - 2015. In: *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin-2015>
- [45] SEO – optimalizace pro vyhledávače s výsledky. In: *Robert.Nemec.com* [online]. 2017 [cit. 2017-05-21]. Dostupné z: <http://robertnemec.com/umime/seo-optimalizace-pro-vyhledavace/>
- [46] Největší města v ČR – města podle počtu obyvatel. In: *Dovolená po Česku.cz* [online]. ©2015 [cit. 2017-05-21]. Dostupné z: <http://www.dovolenapocesku.cz/lokality/nejvetsi-mesta-v-cr-mesta-podle-poctu-obyvatel.html>
- [47] MAREŠOVÁ, Adéla. Firemní profily na Instagramu: jak je získat, výhody, nevýhody a promování v aplikaci. In: *Sunitka* [online]. 2016 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.sunitka.cz/c/946-firemni-profil-y-na-instagramu-jak-je-ziskat-vyhody-nevyhody-a-promovani-v-aplikaci>

- [48] BAJOLA. Služby. *Bajola.cz* [online]. [cit. 2017-05-22].  
Dostupné z: <http://www.bajola.cz/sluzby>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův generický hodnotový řetězec .....	22
Obrázek 2: Hybné síly konkurence v odvětví.....	23
Obrázek 3: Kruh retailové značky.....	30
Obrázek 4: Maloobchodní atributy positioningu a výhody spotřebitele .....	34
Obrázek 5: Důležitost atributů pro positioning.....	36
Obrázek 6: Kruh okolo mixu positioningu značky .....	37
Obrázek 7: Faktory ovlivňující vnímání značky.....	39
Obrázek 8: Marketingová komunikace na internetu .....	45
Obrázek 9: Vzor PPC reklamy v rámci vyhledávače .....	47
Obrázek 10: Logo společnosti .....	51
Obrázek 11: Rozdělení atributů positioningu Bzenia, a. s. ....	54
Obrázek 12: Nabídka.....	57
Obrázek 13: Detail produktu.....	58
Obrázek 14: Printscreen hledaného klíčového slova Bzenia .....	59
Obrázek 15: Přehled klíčových slov, které vidí roboti vyhledávačů .....	60
Obrázek 16: Analýza klíčových slov.....	61
Obrázek 17: Facebookový příspěvek společnosti.....	63
Obrázek 18: Facebookový příspěvek společnosti.....	63
Obrázek 19: Facebookový příspěvek společnosti.....	64
Obrázek 20: Rozdělení atributů positioningu Vinařství Kovacs, s. r. o.....	72
Obrázek 21: Rozdělení atributů positioningu Vinařství Lahofer, a. s.....	74
Obrázek 22: Rozdělení atributů positioningu Víno Hruška, s. r. o.....	76
Obrázek 23: Rozdělení atributů positioningu Víno Hrabal, s. r. o.....	78
Obrázek 24: Porovnání pozice ve vyhledávači Google na základě uvedených klíčových slov .....	80
Obrázek 25: Porovnání pozice ve vyhledávači Seznam na základě uvedených klíčových slov .....	81
Obrázek 26: Grafické zobrazení SWOT analýzy.....	102
Obrázek 27: Úvodní obrazovky, tak jak vypadá a jak by to bylo lepší.....	104
Obrázek 28: Vlastní návrh uspořádání nabídky společnosti.....	105

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Lidé na internetu .....	85
Graf 2: Růst online populace .....	86
Graf 3: Jak často respondenti nakupují víno .....	87
Graf 4: Místo nákupu vína .....	87
Graf 5: Průměrná cena za láhev nakupovaného vína .....	88
Graf 6: Cena za láhev kvalitního vína .....	88
Graf 7: Důvod k nákupu vína online .....	89
Graf 8: Faktory ovlivňující nákup vína .....	89
Graf 9: Nejčastější služby využívané na internetu .....	90
Graf 10: Zboží nakupované přes e-shop .....	90
Graf 11: Preferovaný typ úhrady na e-shopu .....	91
Graf 12: Využívání sociálních sítí .....	92
Graf 13: Poměr návštěv webových stránek podle kanálů .....	104

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Tři generické strategie.....	16
Tabulka 2: Údaje o návštěvnosti stránek.....	59
Tabulka 3: Počet zpětných odkazů.....	81
Tabulka 4: Zhodnocení jednotlivých atributů positioningu.....	83
Tabulka 5: Zhodnocení online nástrojů.....	85
Tabulka 6: Největší tuzemští producenti vína za loňský rok (výrobci i obchodníci) .....	94
Tabulka 7: Největší pěstitele vinné révy .....	94
Tabulka 8: Průměrná roční spotřeba alkoholických nápojů v ČR (v litrech) na jednoho obyvatele.....	97
Tabulka 9: SWOT analýza – silné stránky .....	98
Tabulka 10: SWOT analýza – slabé stránky.....	99
Tabulka 11: SWOT analýza – příležitosti .....	100
Tabulka 12: SWOT analýza - hrozby.....	101
Tabulka 13: Bilance SWOT analýzy.....	101
Tabulka 14: Orientační cena vybraných klíčových slov .....	106
Tabulka 15: Orientační náklady návrhů opatření.....	109

## **SEZNAM PŘÍLOH:**

Příloha č. 1: Vzor dotazníku

Příloha č. 2: Zmapování struktury respondentů

## **Příloha č. 1 – Vzor dotazníku:**

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou posledního ročníku navazujícího studia VUT v Brně, Podnikatelské fakulty, obor Podnikové finance a obchod. Ve své diplomové práci se zabývám problematikou: Využití nástrojů online marketingu pro posílení konkurenceschopnosti podniku. Proto se na Vás obracím s prosbou o vyplnění tohoto dotazníku, který je zcela anonymní, a získané informace budou použity výhradně pro účely mé diplomové práce.

Děkuji Vám za čas věnovaný vyplňování tohoto dotazníku a přeji pěkný den.

1. Nakupujete víno?
  - a) Ano
  - b) Ne
  
2. V případě že ano, jak často nakupujete víno?
  - a) 2x týdně a víc
  - b) 1x týdně
  - c) 1-2x měsíčně
  - d) Méně než 1x měsíčně
  
3. Jaký typ nákupu vína upřednostňujete? (můžete zvolit několik)
  - a) Vinotéka (spec. obchod s vínem)
  - b) Přímo od vinaře
  - c) Super market apod.
  - d) Nákup online
  - e) Bez preference
  
4. Jaká je průměrná cena za láhev vína, které nakupujete?
  - a) Do 50 Kč
  - b) 50–100 Kč
  - c) 100–200 Kč
  - d) 200–500 Kč
  - e) 500–1000 Kč
  - f) Více než 1000 Kč
  
5. Jaký důvod by Vás vedl k nákupu vína online? (můžete zvolit několik)
  - a) Upoutávka reklamou
  - b) Jsem zvyklý/á nakupovat online
  - c) Výhodnější cena
  - d) Víno, které koupím online mám vyzkoušené
  - e) Poštovné zdarma
  - f) Donáška až do domu
  - g) Žádný
  
6. Které faktory Vás ovlivňují při nákupu vína? (můžete zvolit několik)
  - a) Cena
  - b) Kvalita
  - c) Značka

- d) Doporučení známého
  - e) Reklama
  - f) Snažím se vybírat víno přiměřené kvality a ceny
  - g) Ocenění z výstav a soutěží
7. Kolik byste byl ochoten utratit za láhev kvalitního vína?
- a) Do 50 Kč
  - b) 50–100 Kč
  - c) 100–200 Kč
  - d) 200–500 Kč
  - e) 500–1000 Kč
  - f) Více než 1000 Kč
8. Jmenujte 3 vinařství, které znáte:  
.....
9. Pod jakým klíčovým slovem byste hledal víno na internetu?  
.....
10. Použil(a) jste někdy E-shop k nákupu vína?
- a) Ano
  - b) Ne
11. Jaké služby nejčastěji využíváte na internetu? (můžete zvolit několik)
- a) E-mail
  - b) Vyhledávač
  - c) Sociální sítě
  - d) Zpravodajské služby
  - e) Slevové portály
  - f) E-shopy
  - g) Jiné, jaké?
12. Pokud využíváte E-shopy, jaké zboží nakupujete? (můžete zvolit několik)
- a) Jídlo a pití
  - b) Drogistické výrobky
  - c) Spotřební elektroniku
  - d) Domácí potřeby
  - e) Bílou elektroniku
  - f) Oblečení
  - g) hračky
  - h) Jiné
13. Jaké využíváte sociální sítě? (můžete zvolit několik)
- a) Facebook
  - b) Instagram
  - c) Google +
  - d) Twitter
  - e) Jiné, jaké?
  - f) žádné

14. Jakou platební metodu využíváte nejčastěji k úhradě na E-shopech?
- a) Platba kartou
  - b) Platba převodem
  - c) Využití platby prostřednictvím třetích stran (PayPal, Apple Pay...)
  - d) Platbou zboží na dobírku
  - e) Nevyužívám e-shopy
  - f) Jiné .....

15. Pokud nevyžíváte E-shopy z jakého důvodu?  
....

16. Jaké je Vaše pohlaví?
- a) muž
  - b) žena

17. Jaký je Váš věk?
- a) 18–28 let
  - b) 29–38 let
  - c) 39–48 let
  - d) 49–58 let
  - e) 59–a více let

18. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- a) základní
  - b) střední bez maturity / výuční list
  - c) střední s maturitou
  - d) vysokoškolské

19. Jaký je Váš ekonomický status?
- a) Zaměstnaný
  - b) Nezaměstnaný
  - c) Student
  - d) Důchodce
  - e) Podnikatel
  - f) Jiný

20. Kolik členů má Vaše domácnost?
- a) Jeden
  - b) Dva
  - c) Tři
  - d) Čtyři a více

21. Jaký je čistý měsíční příjem vaší domácnosti?
- a) Méně než 10 000 Kč
  - b) 10 000 – 20 000 Kč

- c) 20 000 – 40 000 Kč
- d) 40 000 – 80 000 Kč
- e) Více než 80 000 Kč

22. V jakém kraji žijete?

- a) Hlavní město Praha
- b) Středočeský kraj
- c) Jihočeský kraj
- d) Plzeňský kraj
- e) Karlovarský kraj
- f) Ústecký kraj
- g) Liberecký kraj
- h) Královéhradecký kraj
- i) Pardubický kraj
- j) Kraj Vysočina
- k) Jihomoravský kraj
- l) Olomoucký kraj
- m) Moravskoslezský kraj
- n) Zlínský kraj

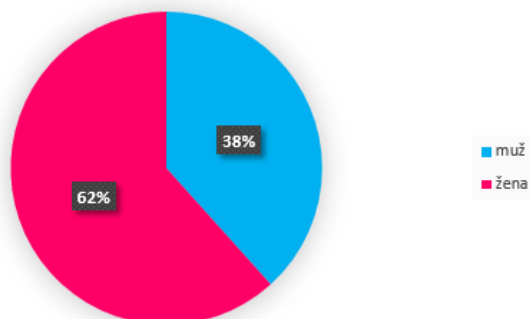
23. Jaký je počet obyvatel města, ve kterém žijete?

- a) Do 50 000 obyvatel
- b) 50 000 – 100 000 obyvatel
- c) Více než 100 000 obyvatel

## Příloha č. 2 – Zmapování struktury respondentů:

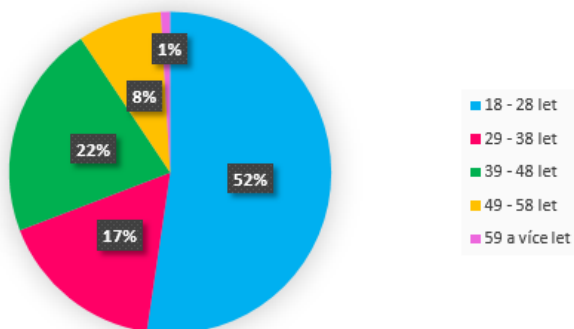
Otázka č. 16: Jaké je Vaše pohlaví?

### Genderové rozdělení respondentů



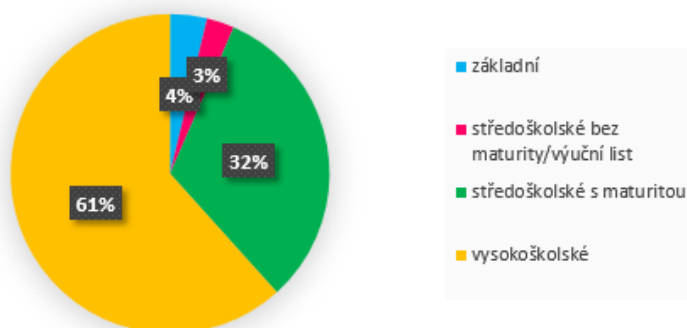
Otázka č. 17: Jaký je Váš věk?

### Věkové rozložení respondentů



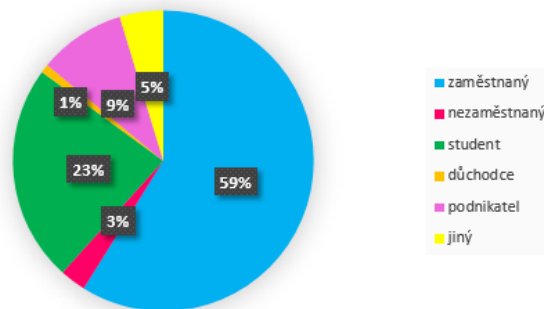
Otázka č. 18: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

### Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů



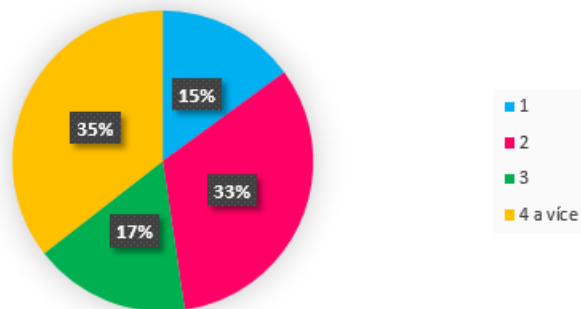
Otázka č. 19: Jaký je Váš ekonomický status?

### Ekonomický status respondentů



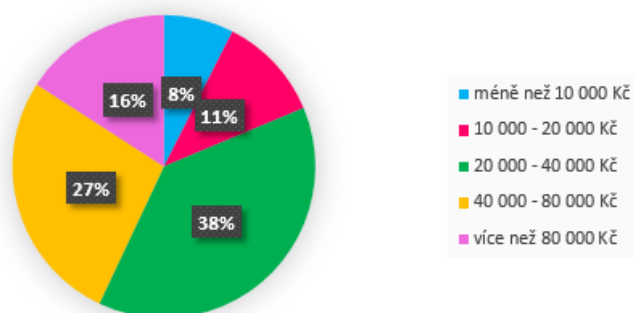
Otázka č. 20: Kolik členů má Vaše domácnost?

### Počet členů v domácnosti respondentů



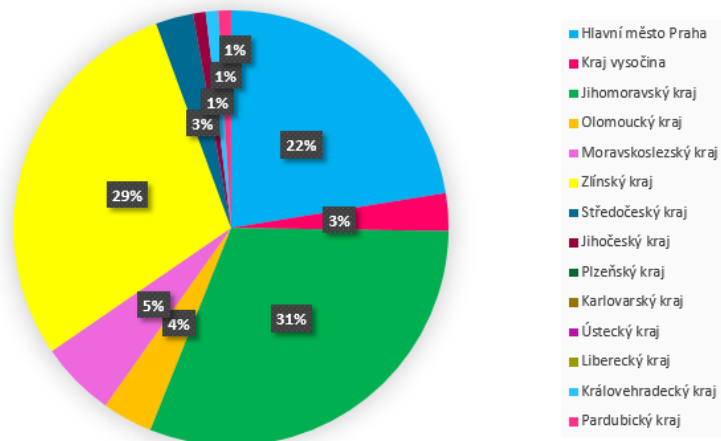
Otázka č. 21: Jaký je čistý měsíční příjem vaší domácnosti?

### Čistý měsíční příjem domácností respondentů



Otázka č. 22: V jakém kraji žijete?

Geografické rozložení respondentů podle krajů ČR



Otázka č. 23: Jaký je počet obyvatel města, ve kterém žijete?

Počet obyvatel města, ve kterém respondenti žijí

