

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2025

Bc. Barbora Kubínová

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Marketingový plán pro vybranou společnost  
Diplomová práce

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2024/2025

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Barbora Kubínová**  
Osobní číslo: **E23101**  
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**  
Specializace: **Ekonomika a management podniku**  
Téma práce: **Marketingový plán pro vybranou společnost**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

## Zásady pro vypracování

Cíl práce: Vytvořit marketingový plán postavený na kompletním marketingovém mixu, který zohlední aktuální situaci na trhu a také vychází z inspirace ze zahraničí. Práce zahrnuje aplikaci alespoň dílčí části navržené marketingové strategie.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů.
- Analýza společnosti.
- Analýza vnějšího prostředí.
- Návrh marketingového plánu pro vybranou společnost, včetně rozpočtu a aplikace.
- Doporučení.

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

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver. *Marketing: an introduction : global edition*. Fourteenth edition. Harlow, England: Pearson Education, 2020. ISBN 978-1-292-29486-5.  
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. *Expert*. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0.  
KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.  
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. *Expert*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

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

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2024**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2025**

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

L.S.

**doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.** v.r.  
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem Marketingový plán pro vybranou společnost jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

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

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

V Pardubicích dne 24. 6. 2025

Bc. Barbora Kubínová v.r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí práce, Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D., za její odborné vedení, cenné rady, připomínky, vstřícný přístup a pomoc během zpracování práce. Poděkování patří také řediteli Květné Zahrady, z.ú., Mgr. Ferdinandu Raditschovi, za poskytnuté informace a spolupráci.

## **ANOTACE**

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingového plánu pro vybranou společnost. Cílem práce je vytvořit marketingový plán založený na kompletním marketingovém mixu, který zohledňuje aktuální situaci na trhu a vychází z inspirace ze zahraničí. První část práce se věnuje vysvětlení základních teoretických pojmů. Druhá část práce zahrnuje představení vybrané společnosti, potřebné analýzy, samotný návrh marketingového plánu včetně odhadovaného rozpočtu a aplikace jeho dílčí části a doporučení.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

marketing, marketingový plán, sýr, sýrárna, sociální sítě, Instagram

## **TITLE**

Marketing plan for a selected company

## **ANNOTATION**

The thesis deals with the design of a marketing plan for a selected company. The aim of the thesis is to create a marketing plan based on a complete marketing mix, which takes into account the current market situation and is based on inspiration from abroad. The first part of the thesis is devoted to explaining basic theoretical concepts. The second part of the thesis includes an introduction to the selected company, the necessary analyses, the design of the marketing plan itself, including the estimated budget and the application of its partial parts and recommendations.

## **KEYWORDS**

marketing, marketing plan, cheese, cheese factory, social media, Instagram

# OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	11
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK .....	12
ÚVOD.....	13
METODIKA .....	15
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ .....	16
1.1 Marketing.....	16
1.1.1 Vize.....	17
1.1.2 Poslání.....	18
1.1.3 Cíle.....	19
1.2 Marketingový plán.....	19
1.3 Marketingová strategie .....	20
1.4 Segmentace, targeting, positioning.....	21
1.5 PESTLE analýza .....	21
1.6 SWOT analýza.....	22
1.7 Marketingový mix.....	23
1.8 Marketingová komunikace .....	24
1.8.1 Komunikační mix .....	25
1.8.2 Sociální síť.....	28
1.9 Sociální podnikání a zapsaný ústav .....	29
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI .....	31
2.1 Základní informace a činnost společnosti.....	31
2.2 Organizační struktura.....	34
2.3 Sýrárna.....	35
3 MARKETINGOVÁ ANALÝZA SÝRÁRNY .....	37
3.1 Segmentace, targeting, positioning.....	37

3.2	Marketingový mix.....	38
3.2.1	Komunikační mix .....	40
3.2.2	Sociální sítě a působení na internetu.....	41
4	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ .....	46
4.1	Analýza makroprostředí (PESTLE analýza).....	46
4.2	Analýza zákazníka .....	51
4.3	Analýza konkurence .....	52
4.3.1	Farma Držovice.....	52
4.3.2	Statek Slížany .....	54
4.3.3	Sýrárna Broumov .....	55
5	SWOT ANALÝZA.....	58
5.1	Strategie vyplývající ze SWOT analýzy.....	61
5.2	Zvolená strategie.....	61
6	NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....	62
6.1	Přístup k segmentaci .....	63
6.2	Cíle a návrh marketingového plánu .....	63
6.3	Nejvýznamnější úpravy marketingového mixu do roku 2027.....	64
6.4	Fáze 1: Kampaň na sociálních sítích (květen 2025 – říjen 2025).....	65
6.4.1	Návrh obsahu .....	65
6.4.2	Frekvence přidávání příspěvků.....	66
6.4.3	Propagační strategie.....	67
6.4.4	Časový harmonogram kampaně na sociálních sítích.....	68
6.4.5	Stanovení klíčových indikátorů výkonnosti .....	69
6.4.6	Ukázky příspěvků na sociální sítě .....	70
6.5	Fáze 2: Zavedení nového produktu (prosinec 2025/leden 2026 – červen 2026).....	72
6.5.1	Marketingový mix produktu .....	72
6.5.2	Strategie zavedení produktu.....	74

6.5.3	Časový harmonogram zavádění nového produktu.....	75
6.5.4	Návrh příspěvku na sociální sítě, obalu produktu a informačního plakátu .....	76
6.6	Fáze 3: Spolupráce s letními tábory a školami (červenec 2026 – leden 2027).....	78
6.6.1	Marketingový mix.....	79
6.6.2	Časový harmonogram spolupráce se školami.....	79
6.6.3	Ukázka informačního plakátu .....	80
6.7	Fáze 4: Komplexní kontrola (únor 2027 – květen 2027).....	80
6.8	Odhadovaný plán rozpočtu .....	81
6.9	Rizika a omezení.....	83
7	APLIKACE DÍLČÍ ČÁSTI NAVRHOVANÉ STRATEGIE A DOPORUČENÍ.....	85
7.1	Aplikace dílčí části navrhované strategie .....	85
7.2	Doporučení pro společnost .....	88
	ZÁVĚR .....	91
	POUŽITÁ LITERATURA .....	92
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100

## SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

<b>Obrázek 1:</b> Logo společnosti.....	31
<b>Obrázek 2:</b> Organizační struktura .....	34
<b>Obrázek 3:</b> Sýr ze sýrárny v Květné.....	39
<b>Obrázek 4:</b> Náhled úvodních informací na Instagramu .....	41
<b>Obrázek 5:</b> Náhled úvodních informací na Facebooku.....	42
<b>Obrázek 6:</b> Náhled YouTube profilu.....	43
<b>Obrázek 7:</b> Náhled působení na portálu Kudy z nudy .....	43
<b>Obrázek 8:</b> Náhled působení na portálu Booking.com .....	44
<b>Obrázek 9:</b> Návrh příspěvku na Instagramu s tipem na párování sýrů .....	70
<b>Obrázek 10:</b> Návrh soutěžního příspěvku na Instagramu .....	71
<b>Obrázek 11:</b> Návrh ankety na stories .....	72
<b>Obrázek 12:</b> Návrh příspěvku souvisejícího s novým produktem .....	77
<b>Obrázek 13:</b> Návrh designu obalu nového produktu.....	77
<b>Obrázek 14:</b> Návrh informačního plakátu .....	78
<b>Obrázek 15:</b> Návrh plakátu do škol.....	80
<b>Obrázek 16:</b> Počet sledujících na Instagramu .....	85
<b>Obrázek 17:</b> Interakce s uživateli Instagramu .....	86
<b>Obrázek 18:</b> Počet zobrazení na Instagramu .....	87
<b>Obrázek 19:</b> Aktivita na instagramovém profilu.....	87
<b>Obrázek 20:</b> Nejzobrazovanější příspěvek na Instagramu .....	88
<b>Tabulka 1:</b> PESTLE analýza .....	46
<b>Tabulka 2:</b> SWOT analýza .....	60
<b>Tabulka 3:</b> Návrh obsahu na sociální síť.....	68
<b>Tabulka 4:</b> Odhadovaný plán rozpočtu .....	81

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

AI	Artificial Intelligence (umělá inteligence)
apod.	a podobně
b. r.	bez roku
ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
IROP	Integrovaný regionální operační program
KPIs	Key Performance Indicators
např.	například
OP	operační program
STP	segmentace, targeting, positioning
tzv.	takzvaný
z.ú.	zapsaný ústav

## ÚVOD

Diplomová práce na téma „Marketingový plán pro vybranou společnost“ se zabývá návrhem marketingového plánu pro sýrárnu, která spadá pod organizaci Květná Zahrada, z.ú. Marketing je důležitým nástrojem pro dosahování cílů společností a správně sestavený marketingový plán může významně přispět k rozvoji organizace.

**Cílem diplomové práce je vytvořit marketingový plán postavený na kompletním marketingovém mixu, který zohlední aktuální situaci na trhu a který také vychází z inspirace ze zahraničí. Práce zahrnuje aplikaci alespoň dílčí části navržené marketingové strategie.**

Práce je členěna do sedmi kapitol. První kapitola je zaměřena na vymezení základních teoretických pojmů podstatných pro pochopení práce jako celku. V této části práce jsou vysvětleny pojmy týkající se marketingu (vize, poslání, marketingový mix, marketingový plán, marketingová komunikace, komunikační mix a další). Dále kapitola obsahuje vysvětlení pojmů, které se týkají sociálního podnikání, což je oblast, ve které organizace působí.

Druhá kapitola práce se věnuje představení vybrané společnosti. Tato část práce tedy poskytuje náhled do její činnosti nebo například do historie jejího vzniku. Zaměřuje se na vymezení působení organizace a na představení aktivit a činností, které provozuje. Součástí kapitoly je organizační struktura společnosti a představení sýrárny, která je stěžejní pro návrh marketingového plánu.

Třetí kapitola se zabývá marketingovou analýzou sýrárny a zahrnuje segmentaci, targeting a positioning, dále představuje marketingový mix sýrárny. V rámci marketingového mixu je popsán komunikační mix a působení společnosti na sociálních sítích a internetových portálech.

Čtvrtá a pátá kapitola se věnují analýzám. Čtvrtá kapitola představuje analýzu vnějšího prostředí. Skládá se z analýzy makroprostředí (PESTLE analýzy), analýzy zákazníka a analýzy konkurence. Pátá kapitola je věnována SWOT analýze a strategiím, které z ní vyplývají.

Šestá kapitola představuje konkrétní návrh marketingového plánu. Rozdělena je do několika podkapitol a pracuje již s jednotlivými fázemi marketingového plánu. V kapitole je představen časový harmonogram a odhadovaný plán rozpočtu. Součástí kapitoly jsou také praktické ukázky příspěvků na sociální sítě, informačních plakátů nebo designu obalu nového produktu.

Poslední, sedmá kapitola, představuje aplikaci dílčí části navržené marketingové strategie a její vyhodnocení. Kromě toho jsou součástí kapitoly také vlastní doporučení pro organizaci, ve kterých jsou zohledněny poznatky získané během tvorby marketingového plánu.

## **METODIKA**

Cílem této kapitoly je představení metod, které jsou využity při zpracování diplomové práce. První část práce je založena na literární rešerši. Na základě rešerše odborné literatury jsou vymezeny základní teoretické pojmy týkající se marketingu, marketingového plánu, komunikačního mixu či analýz, které jsou v dalších částech práce provedeny. Pomocí analýzy vybraných relevantních internetových zdrojů jsou vysvětleny pojmy týkající se formy podnikání, kterou se vyznačuje vybraná společnost.

Po představení společnosti je provedena marketingová analýza sýrárny, na kterou navazuje analýza vnějšího prostředí podniku, která zahrnuje PESTLE analýzu, analýzu zákazníka a analýzu konkurence. Nejdůležitější data získaná z výše uvedených analýz jsou shrnuta a zapracována do SWOT analýzy. Pro shrnutí dat byl využit nástroj umělé inteligence (dále jen AI). SWOT analýza je provedena s cílem navržení vhodné marketingové strategie pomocí identifikace silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Strategie vychází ze SWOT analýzy a stanoveny jsou pomocí propojení silných a slabých stránek s příležitostmi a hrozbami.

Pro získání interních informací, které nejsou veřejně přístupné, nebo vypracování vybraných analýz, jsou využity kvalitativní metody, konkrétně především ústní (online) komunikace s ředitelem analyzované společnosti, Mgr. Ferdinandem Raditschem.

AI je dále využita pro pomoc s logickou výstavbou práce a návazností jednotlivých kapitol a podkapitol, pomoc s definováním rizik marketingového plánu, rozdělení typů obsahu na sociální síť nebo tvorbu vybraných obrázků v návrhové části práce. Vzhledem ke složitosti stanovení jednotlivých rozpočtových položek je AI využita také k pomoci s tvorbou rozpočtu a s odhadem některých jeho částí.

# 1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

První kapitola se věnuje vysvětlení pojmů důležitých pro pochopení celé práce. Jejich představení a vysvětlení je zásadní pro návrhovou část práce, se kterou souvisí. Vysvětleny budou především pojmy z oblasti marketingu, nicméně vzhledem k podniku, pro který je marketingový plán navrhován, je třeba zaměřit se také na pojmy týkající se jeho formy podnikání.

## 1.1 Marketing

Marketing představuje důležité místo ve firemním strategickém řízení. Důležitý je převážně v oblasti plánování a jako rozhodující součást tvorby a realizace firemní strategie pomáhá firmě směřovat k naplnění cílů. Hlavním zaměřením marketingu jsou vztahy se zákazníky, kteří jsou alfou a omegou podnikatelského procesu. Mezi zákazníky patří osoby, domácnosti, firmy, stát a zahraniční zákazník. Jedná se tedy o „osoby“, které zaplatí za produkt nebo službu s tím, že v souvislosti s jejím vlastnictvím nebo spotřebou získají určitý užitek. Zákazníci by měli být pro firmy těmi nejdůležitějšími osobami, protože se dají nazvat jako jejich „živitelé“. Klíčem k dobré budoucnosti každé firmy je spokojený zákazník. Marketingem se rozumí integrovaný komplex činností, mezi které patří například provádění výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb a přání jednotlivých zákazníků, tvorba produktu nebo volba distribučních cest. Jeho cílem je uspokojovat potřeby zákazníků prostřednictvím směny, vytvořit pro zákazníky hodnoty a zabezpečit tak splnění firemních cílů (Jakubíková a Janeček, 2023).

Vznik samotného pojmu „marketing“ je datován do druhé poloviny 20. století, nicméně marketing jako takový existuje od doby, kdy začala fungovat směna. Marketing se směnou velmi úzce souvisí, protože probíhá-li směna, běží i marketing. Ten tvoří jádro veškerého podnikání a je klíčovým rozhodovatelem o jeho úspěchu, případně neúspěchu (Karlíček, 2018).

Další zdroje definují marketing jako aktivitu, soubor institucí a procesů, které slouží pro tvorbu, komunikaci nebo dodávání nabídek, které mají pro jednotlivé zákazníky, klienty i celou společnost nějakou hodnotu (American Marketing Association, b. r.).

Kromě výše uvedeného by se marketing dal charakterizovat také jako funkce firmy definující cílové spotřebitele a hledající cestu, která povede k uspokojení jejich potřeb a přání. K tomu je zapotřebí maximální efektivnost všech marketingových operací. Jedná se o soubor činností, který je komplexní. Jednotlivé činnosti jsou orientované na cílové trhy, kterým firmy často přizpůsobují své marketingové programy. Důležitou roli hraje dlouhodobý vztah podniku se zákazníky. Chování firmy k zákazníkům je sice zásadní, nikoliv však jediný důležitý faktor.

Společně s ním je podstatná také ohleduplnost firmy k širokému okolí, ve kterém provozuje svoji činnost. V souvislosti se zodpovědným přístupem společnosti je využívám pojem sociální odpovědnost firem. K tomu, aby se firma mohla orientovat na zákazníka a na celý cílový trh, je potřeba znalost všeho, co firmě umožní vývoj, výrobu a nabídku výrobků a služeb za vhodné ceny. Nabízet výrobky nebo služby je třeba na očekávaném místě a podmínkou je, aby se o nich spotřebitel dozvěděl (Příkrylová a kol., 2019).

V marketingu je důležité si před uvedením výrobku na trh zjistit, jestli o něj budou mít zákazníci zájem. Je tedy třeba, aby si firma prostřednictvím marketingových informací udělala představu o tom, co vzbudí zájem zákazníků a jejich touhu po daném výrobku. V praxi se však stává, že produkt už je ve výrobě, na skladě nebo je již dokonce vyráběn. V takovém případě je důležité zaměřit se na další složky marketingového mixu, jako jsou cena, distribuce a propagace. Samotný marketing je však mnohem komplexnější, protože zahrnuje spoustu dílčích aktivit souvisejících s tím, aby si zákazníci vybrali právě výrobky od dané značky nebo firmy. Mezi tyto aktivity patří například design produktů, obaly, způsob prodeje produktu, způsob dodání zákazníkovi, stanovování cen nebo také velmi podstatná likvidace odpadů, které souvisí s konkrétním výrobkem. Marketing by se tedy dal shrnout jako soubor nástrojů a postupů, které mají firmě pomoci k dosažení úspěchu na trhu a dosažení cílů (Foret, 2011).

V minulosti byl marketing chápán jako prodej, nicméně v současné době je pojetí marketingu mnohem širší, protože se týká především uspokojování potřeb zákazníků. Je žádoucí, aby byla vyslyšena jejich přání, na základě kterých může podnik nabídnout odpovídající produkty. V kombinaci s kvalitní distribucí a propagací se budou produkty jednoduše prodávat. V širším smyslu je marketing chápán jako společenský a manažerský proces, prostřednictvím kterého mohou jednotlivci i podniky získat to, co chtějí a potřebují, a to tvorbou a výměnou hodnoty s ostatními. V užším smyslu marketing představuje budování hodnotných a ziskových vztahů s okolím (Armstrong, Kotler, Opresnik, 2020).

### **1.1.1 Vize**

Vize podniku se nachází na samém začátku strategického řídicího procesu. Zabývá se tím, jak bude podnik vypadat v budoucnu. Vize, která je správně formulovaná, by měla motivovat všechny zainteresované osoby. Kromě jasné formulace by vize měla být realistická a dobře komunikovatelná. Mezi cíle stanovování vize patří vyjasnění směru, kam se organizace snaží dostat, motivace zaměstnanců k vykročení tímto směrem a rychlá koordinace úsilí lidí, kteří mohou být při naplňování vize nápomocní. Jedná se o souhrn základních principů, které

se nemění a neberou ohled na to, jak se vyvíjí okolní podmínky. Zjednodušeně by se vize dala charakterizovat také jako kombinace dlouhodobých a nadčasových zásad a strategií přizpůsobujících se měnícímu okolí. Vize je pro všechny členy organizace či podniku společná. Zásadní je, aby manažeři formulující vizi její hodnoty přijali a věřili jim. Vize by měla odpovídat realitě a brát ohled na schopnosti a možnosti, kterými firma disponuje. Složitější než samotná formulace vize je pak její prosazování v praxi. Vizi firmy často rozpracovávají do strategických cílů, čímž se jí mohou přiblížit a následně tím naplňovat také misi (poslání) firmy (Jakubíková a Janeček, 2023).

### **1.1.2 Poslání**

Vzhledem k tomu, že organizace existuje za účelem dosažení nějakých cílů a hodnot, by měl být tento účel nějakým způsobem vyjádřen. Při tvorbě poslání se organizace zabývá otázkami, které se mohou týkat předmětu podnikání, toho, jaké by podnikání mělo být, nebo tím, kdo je její zákazník. Samotné poslání by mělo být zaměřené na trh a jeho definice by měla vycházet z uspokojování zákaznických potřeb. Mělo by být smysluplné, konkrétní a motivující. V neposlední řadě je důležité zmínit, že by poslání nemělo být bráno jako nástroj k dosahování vyšších zisků, protože zisky jsou v podstatě odměna za to, jakou hodnotu organizace vytváří (Armstrong, Kotler, Opresnik, 2020).

Do poslání jsou zahrnuty etické hodnoty, které společnost vyznává, a v souladu s kterými provozuje svoji činnost. Poslání by mělo být odrazem hlavních aktivit firmy a mělo by definovat její současný stav. Poslání vychází z filozofie, kultury a předností společnosti. Zjednodušeně lze tvrdit, že poslání představuje nějaký způsob, jakým společnost dosáhne stanovené vize (Paulovčáková, 2015).

Prostřednictvím poslání firmy je prezentován smysl existence organizace a normy chování. Poslání vyjadřuje taktéž vztah k ostatním subjektům na daném trhu a hodnoty, které firma dlouhodobě uznává. Zjednodušeně lze tvrdit, že poslání představuje hlavní důvod, proč organizace existuje. Posláním firma vyjadřuje, co dělá, proč to dělá a jaký je smysl její činnosti. Pro formulaci poslání je třeba vzít v potaz historii firmy, preference, faktory vnějšího okolí, zdroje, které má firma k dispozici, a účel existence firmy. Mise organizace by měla být v souladu s firemní kulturou (Jakubíková a Janeček, 2023).

### 1.1.3 Cíle

Cíle organizace by měly být stanoveny metodou SMART, což je technika, která v sobě zahrnuje počáteční písmena jednotlivých vlastností (v angličtině), kterými by stanovené cíle měly disponovat. Konkrétně se jedná o následující (Burešová, 2022):

- specific (*specifické*),
- measurable (*měřitelné*),
- achievable (*dosazitelné*),
- realistic (*reálné*),
- timed (*časově ohraničené*).

Jednotlivé cíle mohou být zaměřeny na různé oblasti. Může se jednat například o firemní postavení na trhu, budování hodnoty značky nebo budování loajality zákazníků. Organizace si mohou stanovovat cíle související s cenovou nebo distribuční politikou či komunikačními kanály. Pro naplnění cílů je třeba, aby organizace byla seznámena se segmentem zákazníků, pro které bude realizovat strategii. Při definování cílů bývá marketérům segment již dobře známý, nicméně pokud tomu tak není, je třeba ho stanovit (Burešová, 2022).

## 1.2 Marketingový plán

Marketingové plánování představuje popis způsobů, kterými jsou využívány marketingové zdroje za účelem dosahování marketingových cílů. Proces plánování zahrnuje právě stanovení cílů, vytváření marketingových strategií nebo například sestavování rozpočtu (Westwood, 2020).

Marketingový plán je jeden ze základních pilířů úspěšného řízení podniku. Jedná se o dokument, který obvykle předchází ostatním operativním plánům. Marketingový plán funguje na strategické a taktické úrovni (Jakubíková a Janeček, 2023).

Rozdíl mezi strategickou a taktickou úrovní spočívá v tom, že strategický marketingový plán je zaměřen na pokrytí období za následujícím fiskálním rokem a běžně je vytvářen pro období tří až pěti let. Oproti tomu taktický marketingový plán obsahuje detailní představení aktivit, které se budou vykonávat v krátkodobém horizontu. Obvykle je tvořen pro období jednoho roku (McDonald, Wilson, 2012).

Vypracování strategického plánu je vrcholem celého marketingového procesu plánování. Dobrý strategický plán by měl být (Jakubíková a Janeček, 2023):

- snadno pochopitelný,
- přesný, detailní,
- přizpůsobitelný,
- realistický,
- zahrnující všechny důležité faktory,
- obsahující jasně identifikované úkoly.

Při tvorbě marketingového plánu se běžně využívá mnoho metod. Patří mezi ně například SWOT analýza, PLC analýza nebo analýza portfolia. Marketingovým plánem by mělo být podloženo všechno, co firma „vyprodukuje“, tedy jakýkoliv výrobek, myšlenka nebo služba. Plán by měl být jasně strukturovaný a měl by prokazovat návratnost času i finanční prostředků. Základní struktura marketingového plánu by se měla skládat ze jména firmy a její stručné charakteristiky, z poslání, vize, hlavních cílů a strategií, které se vztahují k období realizace plánu, situační analýzy, SWOT analýzy, marketingových cílů, marketingové strategie, výčtu a popisu nabízených produktů, popisu distribučních cest, cenové politiky, komunikačního mixu, specifických marketingových taktik, rozpočtu a v neposlední řadě také z popisu, jakým bude probíhat kontrola marketingového plánu (Jakubíková a Janeček, 2023).

### **1.3 Marketingová strategie**

Marketingovými strategiemi se rozumí prostředky, které vedou k tomu, aby společnost dosáhla stanovených marketingových cílů. Jedná se o obecné metody popisující prostředky, které umožňují splnění cílů ve stanoveném časovém horizontu. Důležité je odlišovat strategie od taktik, přičemž rozdíl mezi nimi spočívá v tom, že strategie neobsahují podrobnosti absolvování jednotlivých postupů, jsou obecnější. Marketingové strategie následují marketingový mix a týkají se obecných politik pro každou složku mixu. U produktu se může jednat například o změnu produktového portfolia nebo změnu designu. V rámci cenové politiky se mohou strategie týkat změny cen nebo podmínek pro některé skupiny produktů. U propagace mohou být strategie navrženy pro změnu inzerce nebo změnu politiky vztahů k veřejnosti. V případě distribuce se strategie mohou týkat změny kanálů nebo zkvalitnění služeb (Westwood, 2020).

Rozlišuje se několik typů marketingových strategií, mezi něž patří (Westwood, 2020):

- defenzivní strategie, která je využívána k prevenci ztráty zákazníků, které již firma má,
- rozvojové strategie, které spočívají v nabízení většího množství produktů stávajícím zákazníkům,
- útočné strategie, které se zaměřují na rozvoj pomocí nových zákazníků.

## **1.4 Segmentace, targeting, positioning**

Segmentace trhu je proces, který umožňuje rozdělit trh na menší a více stejnorodé části, které mají podobné požadavky, nároky nebo potřeby. Uvnitř každého segmentu se nachází skupina zákazníků s podobnými charakteristikami nebo preferencemi, kterými se odlišují od ostatních segmentů. Proces segmentace tedy začíná důkladnou analýzou trhu, z něhož jsou následně vybrány ty části, kterým může firma nabídnout lepší produkty či služby než konkurence. Výstup segmentace, tedy rozdělení trhu, firmě slouží k tomu, aby mohla zvolit, na které zákazníky se bude zaměřovat. Trh může být rozdělen podle několika hledisek, mezi něž patří například hledisko geografické, demografické, sociologické (psychografické) nebo behaviorální. Pokud firma plánuje cílit svými aktivitami na podniky a ne na jednotlivce, měla by brát v úvahu také hlediska jako velikost, ekonomicko-právní formu, ekonomickou významnost nebo společenskou známost a prestiž. Způsobů pro provedení segmentace je mnoho, nicméně pro to, aby měla segmentace smysl, je třeba počítat s tím, že jednotlivé segmenty musí mít určité vlastnosti, a to konkrétně například měřitelnost, dostupnost, podstatnost a akceschopnost (Foret, 2011).

Po provedení segmentace trhu následuje výběr vhodného segmentu, na který firma zacílí. Cílový trh je složen ze souboru kupujících s podobnými potřebami, které má firma naplnit. Cílení může být provedeno na několika úrovních podle toho, na jak široké spektrum zákazníků se firma zaměřuje. Nejširší zaměření se nazývá nediferencovaný marketing, nejužší mikromarketing a zhruba mezi těmito dvěma přístupy se nachází diferencovaný marketing. Při nediferencovaném marketingu firma ignoruje tržní rozdíly a cílí na celý trh s jedinou nabídkou. V případě diferencovaného marketingu firma přizpůsobuje nabídku vybraným tržním segmentům, což pro firmu znamená například větší náklady na propagaci. Mikromarketing zahrnuje lokální a individuální marketing a spočívá v přizpůsobování marketingových programů vkusu konkrétních jednotlivců. Konečná fáze, tedy positioning, se zabývá způsoby, jakými spotřebitelé produkt vnímají a jaké místo pro něj mají ve své mysli (Armstrong, Kotler, Opresnik, 2020).

## **1.5 PESTLE analýza**

PESTLE analýza zahrnuje vlivy dotýkající se strategického záměru společnosti. Její zkratka vznikla z počátečních písmen anglických názvů, které představují oblasti, jichž se analýza týká. Mezi další názvy lze zařadit SLEPTE, bez dvou oblastí (faktorů) existuje také analýza STEP nebo PEST. Jednotlivé faktory se týkají následujících oblastí (Fotr a kol., 2020):

- sociologie,
- legislativa,
- ekonomika,
- politika,
- technologie,
- ekologie.

Mezi sociologické faktory se řadí demografický vývoj, pravidla pro zaměstnanost, zdravotní nebo kulturní programy. Legislativní faktory zahrnují obecnou legislativu, daňovou legislativu nebo mezinárodní závazky a normy. Ekonomické faktory jsou zastoupeny inflací, úrokovými sazbami, kurzy měn, daněmi, průměrnými mzdami nebo kupní silou obyvatel. Mezi politické faktory patří například stabilita vlády nebo míra korupce. Technologiemi se rozumí například podíl hrubého domácího produktu na vědecko-technologickém rozvoji nebo rychlost morálního zastarávání technologie. Ekologické faktory poukazují na to, jak je vnímána ochrana životního prostředí nebo na sociální odpovědnost firem (Fotr a kol., 2020).

## 1.6 SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje posoudit všechny aspekty marketingového plánu z hlediska oblastí, od jejichž anglických názvů je odvozen název analýzy. Jedná se o (Srpková a kol., 2011):

- strengths (*silné stránky*),
- weaknesses (*slabé stránky*),
- opportunities (*příležitosti*),
- threats (*hrozby*).

SWOT analýza představuje jednu z nejvyužívanějších analýz prostředí. Cílem provádění SWOT analýzy je identifikace schopnosti silných a slabých míst vyrovnat se se změnami. Tato technika může být nazývána také analýzou silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb a původně ji tvořily dvě analýzy, a to konkrétně analýza SW a analýza OT. Při jejím sestavování je doporučováno začít analýzou příležitostí a hrozeb (tedy analýzou OT), která zahrnuje aspekty z vnějšího prostředí. Může se jednat o příležitosti a hrozby přicházející z makroprostředí i mikroprostředí, konkrétněji pak například o ekonomické či technologické faktory nebo faktory spojené se zákazníky, dodavateli. Po OT analýze se provádí analýza SW týkající se vnitřního prostředí. Zahrnuje cíle, procesy, firemní kulturu nebo například kvalitu managementu (Jakubíková a Janeček, 2023).

Jak již bylo zmíněno výše, mezi vnitřní faktory (tedy faktory, které firma může ovlivnit), se ve SWOT analýze zařazují silné a slabé stránky. Zbývající dvě složky analýzy jsou vnějšími faktory, což znamená, že příležitosti a hrozby společnost ovlivnit nemůže a nemá nad nimi kontrolu. Ve SWOT analýze se propojuje analýza silných a slabých stránek s odhalováním příležitostí a hrozeb, které se na trhu vyskytují. Výstupem je využití silných stránek, překonání nedostatků, chopení se příležitostí a ubránění hrozbám. Tvorba SWOT analýzy patří mezi jednu z nejdůležitějších částí marketingového plánování. Samotná analýza je obvykle rozdělena do čtyř kvadrantů, přičemž silné a slabé stránky jsou psány nahoře, hrozby a příležitosti dole (Westwood, 2020).

## 1.7 Marketingový mix

Marketingový mix, také označovaný jako „čtyři P“, je velmi důležitým nástrojem marketingového řízení. Jedná se o souhrn všeho podstatného, co rozhoduje o úspěchu firmy a s čím se firma obrací na zákazníky. Marketingový mix je firmami využíván k dosažení jejich marketingových cílů. V klasické podobě marketingový mix tvoří čtyři prvky, a to (Foret, 2011):

- produkt,
- cena,
- distribuce,
- propagace.

Pro firmu je důležité věnovat se vždy všem složkám marketingového mixu, takže i v případě, kdy je jedna ze složek mixu vynikající, je podstatné nezapomínat ani na složky ostatní. Zákazníkem jsou totiž složky vnímány propojeně jako celek. Základem při tvorbě marketingového mixu je vědět, pro koho a jak ho má firma nastavit. Produkt je považován za nejdůležitější složku, protože se jedná o něco, co firma chce prodat nebo směnit. Marketing za produkt považuje něco, co uspokojuje lidskou potřebu, může splnit přání a je možné to nabízet ke směně. Druhý prvek marketingového mixu, tedy cena, je jedinou částí mixu, která pro firmu znamená příjem (zbylé tři složky mixu představují výdaje). Nejčastěji je vyjádřena ve formě částky. Tím, že produkt má pro zákazníka nějakou hodnotu, je třeba, aby cena vyjadřovala protihodnotu (zjednodušeně řečeno vyjadřuje protihodnotu, za kterou prodávající smění vytvořený produkt). Distribuce v marketingovém mixu označuje distribuci produktu z místa, kde vznikl, do místa, kde je prodán. Distribuční síť tvoří výrobci, distributoři a další podpůrné organizace, kterými mohou být například agentury pro marketingový výzkum nebo reklamní agentury. Konečná propagace je využívána ke sdělování informací o produktech,

cenách a místech, kde lze produkty zakoupit. Podniky tak předávají sdělení svým zákazníkům, obchodním partnerům nebo veřejnosti (Foret, 2011). Samotná propagace by se dle Foreta (2011) dala chápat jako synonymum k marketingové komunikaci nebo komunikačnímu mixu, o čemž blíže pojednává následující podkapitola.

Pro vytvoření mixu, který bude odpovídat realitě současné doby, lze využít i jiná „čtyři P“, mezi která patří lidé, procesy, programy a výkon (v angličtině *people, processes, programs, performance*). Jedná se o aktualizaci klasického marketingového mixu, která má lépe reagovat na široký a komplexní marketing, který je dnes aktuální (Kotler, Keller, 2013).

Marketingový mix „čtyři P“ může také být v současné době předefinován na „čtyři C“, která se skládají ze spolupráce, změny, veřejné aktivizace a konverzace (v angličtině *co-creation, currency, communal activation, conversation*). V digitální ekonomice se spolupráce rozumí rozvojová strategie nového produktu. Spolupráce umožňuje zákazníkům personalizovat produkty a služby a vytvářet tak hodnotné návrhy. Koncept stanovování cen se taktéž vyvíjí, a to směrem k dynamickým cenám. Stanovování flexibilních cen, které jsou založené na tržní poptávce a využití kapacit, není v některých odvětvích ničím novým (například v hotelnictví či letectví). Díky technologickému pokroku je však možné se s těmito praktikami setkat i v dalších oblastech. Dynamické ceny umožňují účtovat zákazníkům poplatky například na základě historických nákupních vzorců. Podstatou společné aktivizace je okamžitý přístup zákazníků k produktům a službám. Koncept propagace se vyvíjí především v souvislosti se sociálními sítěmi, prostřednictvím nich mohou totiž zákazníci reagovat na zprávy od společností (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017).

## **1.8 Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace se pojí s komunikačním procesem, kterým se rozumí přenos určitého sdělení putujícího od odesílatele k příjemci. Proces komunikace může probíhat mezi různými subjekty, konkrétně například mezi firmou a jejími zákazníky nebo mezi prodávajícím a kupujícím. Jako zdroj marketingové komunikace je označována organizace, osoba nebo určitá skupina osob vysílající informace příjemci. Prostřednictvím marketingové komunikace lze naplňovat různé cíle, mezi které patří budování značky, poskytování informací, tvorba a stimulace poptávky, diferenciací značky nebo produktu, zdůraznění hodnoty výrobku, stabilizace obrátu nebo posílení firemní image. Zvláštním pojetím marketingové komunikace je integrovaná marketingová komunikace, která se snaží o provázání všech komunikačních aktivit takovým způsobem, aby jejich působení na cílový segment bylo co nejúčinnější. Jedná

se o ucelený proces, který zahrnuje několik prvků – analýzu, plánování, implementaci a kontrolu. Proces integrované marketingové komunikace je plánován takovým způsobem, aby cílový segment dostal jasnou a působivou zprávu (Příkrylová a kol., 2019).

### **1.8.1 Komunikační mix**

Volba vhodného komunikačního mixu je součástí komunikační strategie. Samotný komunikační mix je tvořen sedmi komunikačními disciplínami, které může firma využívat. Mezi tyto disciplíny se řadí (Karlíček a kol., 2016):

- reklama,
- direct marketing,
- podpora prodeje,
- public relations,
- event marketing a sponzoring,
- osobní prodej,
- online komunikace.

Marketéři se mohou rozhodovat, které médium (komunikační nástroj) zvolí. V kampaních se běžně využívá více médií, která bývají rozdělena na primární a sekundární. Primární médium je hlavní, sekundární je podpůrné a doplňuje hlavní nástroj. Volbu komunikačního mixu ovlivňuje mimo jiné například charakter trhu. Pro B2B (*business to business*) trhy je typická komunikace prostřednictvím osobního prodeje, kdežto naopak u B2C (*business to customer*) trhů se lze často setkat s reklamou nebo podporou prodeje (Karlíček a kol., 2016).

Jiní autoři definují marketingový komunikační mix (jinak nazvaný také propagační mix) jako specifickou směs propagačních nástrojů, které firmy používají k tomu, aby přesvědčivě komunikovaly hodnotu pro zákazníky a budovaly s nimi vztahy (Armstrong, Kotler, Opresnik, 2020).

### **Reklama**

Reklamou se rozumí komunikační disciplína, která cílové skupině připomíná marketingové sdělení. Mezi její hlavní funkce patří navázání vztahu se zákazníky nebo například budování značky. Její využívání v masových médiích zajišťuje rychlé zasažení velké části populace s nízkými náklady. Mezi reklamní média se řadí např. televize, což je nesilnější médium. Prostřednictvím televizního vysílání lze zacílit na masové segmenty, což podtrhuje jedinečnost tohoto média. Masovost má však i své negativum, a to nízkou možnost konkrétního zacílení.

Další variantou, jak využívat reklamu, je prostřednictvím rozhlasového vysílání. Výhodou u rozhlasového vysílání je pestrá síť rozhlasových stanic, takže marketeři mohou poměrně snadno oslovovat zvolené cílové skupiny. Rozhlasová reklama je také finančně dostupná a flexibilní. Dalším typem reklamy je reklama tisková, která se od předchozích dvou liší rychlostí zpracování reklamního sdělení. V případě televizní i rozhlasové reklamy jsou odborníci omezeni množstvím času, do kterého musí sdělení vložit, nicméně u tiskové reklamy žádné časové hranice nemají a čtenář informace zpracovává sám dle svého tempa. Pro venkovní reklamu (OOH = *out of home*) jsou využívány billboardy, vitríny (CLV = citylight vitríny) nebo displeje. Venkovní reklama je rozlišována podle toho, jestli se sdělení nachází venku (outdoorová média), jako například na zastávkách hromadné dopravy, nebo uvnitř (indoorová reklama), a to např. v barech nebo restauracích. Tento druh reklamy je vhodný díky možnosti regionálně zacílit nebo zacílit podle vybraných aktivit. Dále je možné využívat například reklamu v kině (Karlíček a kol., 2016).

### **Direct marketing**

Direct marketing (neboli přímý marketing) je souhrn veškerých činností, které se týkají přímého kontaktu s koncovými zákazníky. Prostřednictvím přímého marketingu lze cílové skupiny oslovovat osobně a především rychle získat zpětnou vazbu. Přímý marketing má několik nástrojů, pomocí kterých jsou zákazníci oslovováni. Konkrétně se jedná např. o osobní prodej, telemarketing, online přímý marketing nebo katalogový marketing. Všechny podoby přímého marketingu spojuje několik charakteristik, mezi něž patří neveřejnost sdělení (zpráva je určena konkrétní osobě), aktuálnost přímého marketingu, přizpůsobení sdělení konkrétní osobě a v neposlední řadě také interaktivita, protože sdělení lze změnit podle toho, jak oslovená osoba zareaguje. Pro úspěšně provedený přímý marketing je třeba zvolit správný výrobek, cílovou skupinu a formu dialogu (Machková a Machek, 2021).

### **Osobní prodej**

Další složkou komunikačního mixu je osobní prodej. Jedná se o osobní prezentaci firmy, jejímž účelem je budování vztahů se zákazníky a jejich zapojení do celého procesu. Je to mezilidská část mixu, při níž obchodní síla firmy tvoří hodnotu pro zákazníky. Osobní prodej je složen z mezilidských interakcí se zákazníky (nebo s potenciálními zákazníky) a pomáhá s nimi udržovat přímé vztahy. Osobní prodej je jedna z nejstarších profesí a, bohužel pro firmy, je spojen s mnoha stereotypy (Armstrong, Kotler, Opresnik, 2020).

## **Podpora prodeje**

Mezi nástroje podpory prodeje patří techniky, které poskytují zákazníkům odměny v podobě dáreků nebo premií, dále se do podpory prodeje řadí přímé slevy, kupony nebo balení, která mají být pro zákazníka výhodná. Kromě uvedeného jsou pro podporu prodeje typické také věrnostní programy nebo komunikace v místě prodeje. Pomocí podpory prodeje se firmy snaží vyvolat v cílových skupinách určité chování, a to především aby uskutečnili nákup produktů, které jsou propagovány, nebo aby si dané produkty zákazníci alespoň vyzkoušeli (Karlíček a kol., 2016).

## **Public relations**

Public relations (zkráceně PR) je termín pro řízené vztahy s veřejností. Je to nástroj marketingové komunikace s velmi významným vlivem. Jedná se o řízenou komunikaci podniku s okolím, kterou lze chápat jako společensko-politický nástroj, který ovlivňuje veřejnost, nebo jako součást tvorby vztahů s masovými médii. Public relations mají podíl na řízení podniku a tvoří funkci podnikového managementu. V rámci public relations se firma dostává do kontaktu s různými zástupci veřejnosti, mezi něž patří například zástupci médií, obchodní zástupci, veřejnost nebo jiné zainteresované osoby. Public relations jsou nástrojem pro ovlivňování vědomí a myšlení veřejnosti a řadí se k velmi často používaným nástrojům patřícím do integrované marketingové komunikace (Kašík a Havlíček, 2012).

## **Event marketing a sponzoring**

Event marketing je druh marketingu zprostředkávající zákazníkům (cílové skupině) zážitky spojené se značkou firmy. Prožitky, které zákazníci získají, by měly být pozitivní a měly by přispět k oblíbenosti a tím pádem i k popularitě značky. Eventy mají různý program a zákazník si může odnést například sportovní, gastronomický nebo umělecký zážitek. Typickým příkladem eventů je road show, nicméně v současné době, kdy jsou populární online formy komunikace, nejsou výjimečné ani online nebo virtuální akce. Podstatou tohoto typu marketingu je aktivní účast a s tím spojený emocionální prožitek, který zákazník získá v souvislosti s danou značkou (Karlíček a kol., 2016).

Sponzoringem se rozumí spojení firemní značky s nějakou akcí, institucí nebo například sportovním týmem. Spojení mezi sponzorem a druhou stranou je ze strany sponzora finančně ohodnoceno. Sponzor je na akcích zviditelněn přítomností loga na komunikačních platformách. Jeho prolínání s event marketingem spočívá v tom, že cílová skupina sdělení je zasažena při příjemné aktivitě, kdy se cítí dobře a působí na ni emoce (Karlíček a kol., 2016).

## Online komunikace

Online komunikace může být chápána jako součást digitálního marketingu společnosti, do kterého lze zařadit v podstatě veškerou marketingovou komunikaci využívající digitální technologie. Online marketing si klade za cíl naplnit dva velmi důležité marketingové úkoly, kterými jsou podpora značky a zacílení na výkon komunikace. Podpora značky může probíhat prostřednictvím bannerové reklamy, mikrostránek nebo online PR. Pro cílení na výkon jsou využívány nástroje jako SEM (celým názvem *Search Engine Marketing*), affiliate marketing nebo kampaně prostřednictvím e-mailu. Jedním ze zajímavých nástrojů online marketingu je virový marketing. Jedná se o strategii povzbuzující uživatele, aby dané marketingové sdělení sdíleli s dalšími uživateli. V praxi může být pro virový marketing použit například obrázek, který se bude mezi zákazníky šířit například za účelem pobavení (Frey, 2011).

### 1.8.2 Sociální sítě

Sociálními sítěmi se rozumí specifická média, pomocí kterých je možné sdílení s okolním světem. Uživatelé sociálních sítí na nich sdílí fotografie, videa, ale také své myšlenky, pocity nebo nálady. Kromě toho lze prostřednictvím sociálních sítí komunikovat s přáteli, s firmami i se zákazníky. Marketing na sociálních sítích je naprosto běžný a vyskytuje se všude. Sociální sítě představují neustále rostoucí globální fenomén a umožnily marketingu stát se osobním a interaktivním nástrojem, jak účinně oslovovat zákazníky. Pro marketéry je pomocí sociálních sítí poměrně jednoduché zjistit informace o požadavcích zákazníků, případně také objevit to, na co si zákazníci ve spojitosti s firmou stěžují a s čím nejsou spokojeni. Primárním účelem sociálních sítí je komunikace se zákazníky, která je, na rozdíl od tradičních médií, obousměrná. Firmy mohou na sociálních sítích sledovat chování zákazníků – hodnocení, komentáře, účast na akcích, na což by měly také reagovat. Pro oslovení velkého množství zákazníků by firmy měly být na sociálních sítích aktivní a jejich příspěvky by měly být zajímavé. Součástí marketingu na sociálních sítích jsou bezesporu pozitivní recenze. Organizace by měly mít na paměti, že, speciálně na sociálních sítích, neexistuje lepší reklama než zákazník, který je spokojený. V žádném případě to však neznamená, že negativní komentáře nebo recenze by měly být mazány a firmy by se měly snažit se tvořit si pouze pozitivní obraz. Jedná se totiž o chování, které by zákazník mohl velice snadno poznat, což určitě není žádoucí. S marketingem na sociálních sítích významně souvisí speciální typ marketingu, kterým je influencer marketing. Influencerem se rozumí osoba, která má vliv na určitou skupinu lidí. Může se jednat o herce, zpěváky, úspěšné osoby nebo také o běžné lidi budující si svoji značku v online prostředí. Pro firmy znamená influencer marketing možnost, jak využít vlivu

influencerů pro komunikaci vlastních produktů. Influenceři firmám vytvoří obsah, který cílí na jejich publikum, čímž se k němu povědomí o firmě nebo o jejích produktech dostává. Samotný proces komunikace pak zahrnuje firmu, který influencera vybírá a definuje cíle či výši nákladů, influencera, který za odměnu vytváří obsah na sociální síti dle domluvy s firmou, a sledující, tedy konzumenty obsahu vytvářeného vlivnou osobou (Burešová, 2022).

## **1.9 Sociální podnikání a zapsaný ústav**

Sociální podnikání v České republice nastartovalo především vypsaní podpůrných dotačních programů EU. Sociálním podnikáním se rozumí podnikatelská činnost, která je prováděna se sociálním podtextem a s cílem generovat zisk. Sociální podnikání vytváří pracovní podmínky a příležitosti pro občany, kteří jsou na trhu práce znevýhodnění, což umožňuje jejich uplatnění. Většina zisku sociálního podniku je dále investována do rozvoje nebo rozšiřování obchodní činnosti. Jednou z možností rozvoje je rozvoj pracovní síly, a to konkrétně například podporou vzdělávání. Sociální podnikání nelze provádět bez finanční podpory a spolupráce s orgány veřejné správy. Podnikatelská činnost, kterou provádí sociální podniky, zahrnuje všechny znaky, které patří k podnikání. Cílem firem, které provozují sociální podnikání, je integrace znevýhodněných skupin občanů do společnosti prostřednictvím vykonávání skutečné práce (Venclík a kol., 2016).

České sociální podnikání definuje tuto oblast jako podnikatelské aktivity, které prospívají společnosti i celému životnímu prostředí. Osoby, kterým sociální podniky nabízí pracovní příležitosti, mohou být zdravotně, sociálně nebo kulturně znevýhodněné. Sociální podnik se snaží jednak o dosahování zisku (který je, jak již bylo zmíněno, z velké části využíván pro následný rozvoj), ale také o zvyšování celkového veřejného prospěchu. Samotný sociální podnik lze definovat jako subjekt sociálního podnikání. Může jím být jak právnická, tak i fyzická osoba. Sociální podnik usiluje o naplnění veřejně prospěšného cíle a jeho vznik a rozvoj je založen na konceptu trojího prospěchu, který zahrnuje ekonomickou, sociální a environmentální složku. Samotný sociální podnik by měl naplňovat pět základních principů (znaků), které s již zmíněným konceptem souvisí. Patří mezi ně společensky prospěšný cíl, sociální prospěch, ekonomický prospěch, environmentální prospěch a místní prospěch (České sociální podnikání, b. r.).

Ústavem se rozumí právnická osoba ustavená za účelem provozování takové činnosti, která je společensky nebo hospodářsky prospěšná, přičemž ústav k jejímu provozování využívá svoji osobní a majetkovou složku. Nový občanský zákoník uvádí, že výsledky činnosti ústavu jsou

za předem stanovených podmínek každému dostupné. Zisk plynoucí z činnosti ústavu je používán pro podporu činnosti, pro kterou ústav vzniknul, dále pak k úhradě nákladů spojených se správní správou. Ředitel ústavu, který je jeho statutárním orgánem, ústav řídí a volí či odvolává správní radu, která je nejvyšším orgánem ústavu. Ta následně volí či odvolává ředitele (Krechovská a kol., 2018).

## 2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Druhá kapitola práce se věnuje představení společnosti, pro kterou je marketingový plán navrhován. Kapitola obsahuje základní informace o společnosti Květná Zahrada, z.ú., zaměřuje se na představení její činnosti, projektů a organizační struktury a v neposlední řadě zahrnuje také představení sírárny.

### 2.1 Základní informace a činnost společnosti

Květná Zahrada, z.ú. je organizace (zapsaný ústav), která vznikla roku 2005. Sídlí v obci Květná v Pardubickém kraji a jejím cílem je poskytování sociálních služeb, podpora vzdělávání, výchovy, rozvoj lokální spolupráce nebo sociálního podnikání. Jedná se tedy o sociální podnik, který se zaměřuje také na zaměstnávání potřebných a v neposlední řadě se snaží podporovat mladé lidi, děti a jejich rodiny či znevýhodněné osoby. Během dvacetiletého působení v České republice se organizace stala velmi důležitým partnerem pro spoustu lidí. Společnost se snaží o integraci lidí v nesnázích do společnosti (Květná zahrada, b. r.). Logo společnosti představuje obrázek č. 1.



**Obrázek 1:** Logo společnosti

*Zdroj: (Květná Zahrada, b. r.)*

Společnost se věnuje rozmanitým aktivitám a projektům. V roce 2005 začala s poskytováním sociální služby s názvem „Dům na půl cesty Květná“. Květná Zahrada, z.ú. se věnuje sociálnímu podnikání, jehož principy naplňuje. Kromě toho byla společnost zapojena do mnoha projektů, které byly finančně podpořeny Evropskou unií. Společnost se zabývá také výchovou a vzděláváním (Květná zahrada, b. r.).

#### **Dům na půl cesty**

Dům na půl cesty je sociální služba poskytovaná společností Květná Zahrada, z.ú. od roku 2005. Jedná se o službu, která je spolufinancována ze státního rozpočtu, Evropskou unií, z rozpočtu

Pardubického kraje a partnerských měst, dále pak také z darů, příspěvků, plateb a v neposlední řadě také z vlastního rozpočtu organizace. Dům na půl cesty slouží mladým lidem od 18 do 26 (případně 29) let, kteří po dosažení plnoletosti opouštějí školy, vrací se ze zařízení zaměřených na péči o mládež, z výkonu trestu nebo ochranné léčby. Dále je služba poskytována mladistvým v těžké životní situaci, kteří nemají potřebnou pomoc a přístřeší. Dům na půl cesty představuje místo, kde mohou mladiství bydlet, vzdělávat se a postupně se začleňovat do společnosti. Krok po kroku se učí čelit problémům, zapojují se do pracovních aktivit a stávají se tak soběstačnými. Domy se nachází v obci Květná a ve městě Svitavy. Mezi cíle poskytování služeb spojených s Domem na půl cesty patří osamostatnění mladistvých, kteří se musí stabilizovat a naučit se žít samostatně. Prostřednictvím pohovoru před nástupem, během pobytu a při odchodu je možné měřit úspěšnost naplnění cíle a schopnost dané osoby žít samostatně. Dalším cílem je získávání dovedností, které jsou potřeba v samostatném životě, vytváření pracovních návyků, aby jedinci v budoucnu obstáli na trhu práce, a v neposlední řadě také vzdělávání a schopnost práce a komunikace s úřady. Zásadními hodnotami, které jsou nezbytné pro fungování Domu na půl cesty, patří důvěra, rovnoprávnost, porozumění a vzájemný respekt. V zařízení jsou poskytovány socioterapeutické činnosti rozvíjející sociální schopnosti, které podporují začlenění osob (Květná Zahrada, b. r.).

### **Sociální podnikání**

Od roku 2009 se Květná Zahrada, z.ú. zabývá sociálním podnikáním a zaměstnává ohrožené a rizikové mladé lidi, osoby s handicapem, dlouhodobě nezaměstnané nebo osoby sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené. V souvislosti se sociálním podnikáním společnost provozuje farmu, sýrárny, ubytování nebo malý obchod v obci Květná. Kromě aktivního zapojení se do sociálního podnikání se organizace zabývá také osvětou této oblasti a spolupracuje s mnoha subjekty (např. s Pardubickým krajem). Sociální podnikání je ve společnosti chápáno jako nástroj pro udržování sociálního smíru napříč společnostmi (Květná Zahrada, b. r.).

### **Projekty podpořené EU**

Počínaje rokem 2010 společnost realizovala mnoho projektů podpořených Evropskou unií. Projekty se zabývaly zaměstnáváním a podporou sociálně znevýhodněných osob, některé byly zaměřeny na nákup vybavení nebo na stavbu Domu na půl cesty. S ohledem na bohaté zkušenosti společnost aktuálně nabízí konzultace a řízení projektů, které se týkají sociálního začleňování a podnikání (Květná Zahrada, b. r.).

Mezi konkrétní projekty realizované za podpory Evropské unie patří nákup užitkového vozidla pro rozvoz zboží, nákup peletovací linky, rozšíření provozu sýrárny, rozšíření sociálního podniku Květné Zahrady, z.ú. nebo například pořízení vozidla pro Dům na půl cesty (Květná Zahrada, b. r.).

Roku 2013 založila Květná Zahrada, z.ú. Středisko výchovné péče Svitavska ALFA poskytující široké služby například školám nebo rodinám, a to nejen v okrese Svitavy, ale i v dalších okresech či krajích. Nabízeno je poradenství pro rodiče ohrožených dětí nebo praktické programy zaměřené na poznávání života na zemědělském statku pro školy a školní kolektivy. Dále se společnost věnuje aktivitám a činnostem v okolí Poličky, Svitav, Moravské Třebové a Litomyšle. Podílí se na komunitním plánování, spolupracuje s Pardubickým krajem, školami, univerzitami, firmami nebo samosprávami (Květná Zahrada, b. r.).

### **Vize, poslání a cíle**

Vize společnosti vychází z hodnot, které vyznává, a z činnosti, které se v rámci svého působení věnuje. Vize znázorňuje to, kým chce organizace být a jakou roli chce svojí činností zastávat, je tedy ztělesněním směřování společnosti. Konkrétně lze vizi Květné Zahrady, z.ú. vyjádřit jako **snahu být respektovaným partnerem pro mladé lidi, děti a jejich rodiny, profesní skupiny a sociálně znevýhodněné skupiny osob ve společnosti** (Květná zahrada, b. r.).

Dle Statutu Květné Zahrady, z.ú. patří k vizi také zefektivňování organizační struktury, služeb i samotné práce a rozvoj firemní kultury, což následně vede k rozvoji zaměstnanců a zkvalitňování služeb. Z definice ústavu vyplývá, že vizí společnosti je taktéž vyvíjení společensky a hospodářsky užitečné činnosti, která vede k dosahování prospěšných cílů v různých oblastech, a to konkrétně například v oblasti sociální, výchovy a vzdělávání nebo komunitního života (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015).

Poslání vyjadřující smysl existence společnosti se zaměřuje na to, čím chce být společnost přínosná, z jakého důvodu a za jakým účelem vznikla a jaké jsou její základní hodnoty. Mise Květné Zahrady, z.ú. spočívá v **poskytování služeb, podpoře výchovy a vzdělávání, rozvoji lokální spolupráce, sociálního podnikání a zaměstnávání potřebných a pomoci lidem v nesnázích společně s podporou integrace takových osob do společnosti** (Květná Zahrada, b. r.).

Ve Statutu Květné Zahrady, z.ú. je poslání vyjádřeno jako snaha posilovat činností organizace smír ve společnosti, pomáhat efektivními kroky dětem, mladým lidem a jejich rodinám

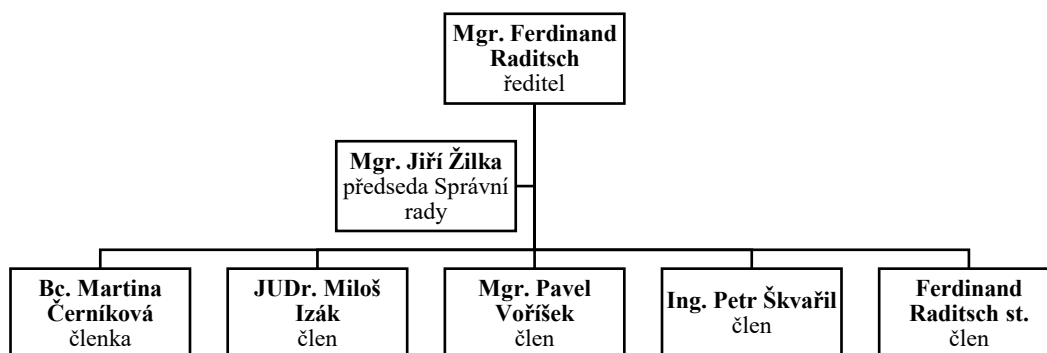
za předpokladu jejich aktivní spolupráce. Heslem organizace, které souvisí s posláním, je „pomáháme růst potřebným“. Práce vykonávaná společností je založena na vzájemném respektu a na snaze o dosažení co nejlepších výsledků (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2015).

Od vize, poslání a činnosti společnosti lze odvodit také její cíle, které se snaží naplňovat. Vzhledem k tomu, že se jedná o sociální podnik zaměřující se na mladé lidi a pomoc potřebným, je možné mezi cíle a hlavní účel existence společnost zařadit následující (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2015):

- poskytování služeb, pomoci a podpory dětem a mladým lidem do 26 let, kteří opouštějí zařízení pro výkon ochranné či ústavní výchovy, nebo kteří se ocitli v krizi,
- poskytování služeb, pomoci a podpory dětem, které vyrůstají v dysfunkčních rodinách,
- poskytování služeb, pomoci a podpory v případě řešení výchovných problémů,
- podpora zaměstnanosti mladých lidí či osob, které jsou dlouhodobě neumístěné na trhu práce,
- poskytování sociálních či vzdělávacích služeb cílovým skupinám,
- poskytování přednáškové či osvětové činnosti.

## 2.2 Organizační struktura

Organizační strukturu společnosti znázorňuje obrázek č. 2.



**Obrázek 2:** Organizační struktura

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Květná Zahrada, b. r.)*

Zakladatelem a zároveň ředitelem společnosti je Mgr. Ferdinand Raditsch. Správní rada v čele s předsedou Mgr. Jiřím Žilkou zahrnuje dohromady 5 členů, kterými jsou Bc. Martina

Černíková, JUDr. Miloš Izák, Mgr. Pavel Voříšek, Ing. Petr Škvařil a Ferdinand Raditsch st. (Květná Zahrada, b. r.).

V čele čtyř úseků, které jsou v organizaci vymezeny, stojí jejich vedoucí. Jedná se o úsek sociálních služeb a sociálně-právní ochrany dětí, sociálního podnikání, provozu a koordinace a účetnictví a financí. Vedoucí úseku sociálních služeb a sociálně-právní ochrany dětí zodpovídá za kvalitu a efektivitu poskytovaných služeb, za správně vedenou a komplexní dokumentaci týkající se dané oblasti nebo například komunikuje s rodiči či školami. Vedoucí úseku sociálního podnikání odpovídá za kvalitu a efektivitu činností vztahujících se ke zmíněné oblasti nebo komunikuje s dalšími subjekty. Vedoucí úseku provozu a koordinace je zodpovědný za provozní záležitosti nebo připravuje návrhy vnitřních provozních směrnic. Vedoucí úseku účetnictví a financí odpovídá za vedení účetnictví, podání daňového přiznání nebo dodržování platební kázně (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015).

### **2.3 Sýrárna**

Sýrárna Květná, na kterou se tato diplomová práce zaměřuje, je součástí Květné Zahrady, z.ú. a zabývá se výrobou kvalitních sýrů i dalších výrobků. Sýrárna se věnuje výrobě sýrů jak z kravského, tak z kozího mléka. Nabízí pestrou škálu služeb, která zahrnuje například výrobu a prodej čerstvých, zrajících, uzených, pařených a afinovaných sýrů, nabízí možnost degustace nebo objednání produktů na speciální události či oslavy. Sýrárna Květná vznikla v roce 2014 a od roku 2015 byl sortiment rozšířen o výrobky z kozího mléka. V roce 2023 sýrárna otevřela vlastní obchod. Zakládá si na respektu k přírodě a na co nejlepším a nejkvalitnějším servisu pro své zákazníky. Mléko, ze kterého sýry vyrábí, pochází od místních farmářů, kteří zvířatům věnují dostatek času a péče (Naše sýry, b. r.).

Sýrárna dodává své produkty do vybraných prodejen Kaufland v Pardubickém a Královéhradeckém kraji, kde je mohou zákazníci nalézt v oddělení regionálních potravin. Výrobky jsou dodávány taktéž prostřednictvím platformy Scuk.cz. Kromě toho lze produkty vyráběné sýrárnou zakoupit v Honzíkově mlékárně v Praze a pochopitelně taktéž přímo v Obchůdku Květná ve stejnojmenné obci, kde má sýrárna provozovnu (Naše sýry, b. r.).

E-shop Scuk.cz nabízí celkem 22 druhů sýrů od sýrárny v Květné. Zákazníci si mohou vybrat z různých typů sýrů, přičemž v největším zastoupení jsou nabízeny sýry čerstvé, a to jak z kravského, tak z kozího mléka. Kromě toho lze zakoupit sýry uzené, zrající nebo nakládané. Při výběru sýrů z nabídky se mohou zákazníci dozvědět důležité informace o původu mléka,

ze kterého jsou sýry vyráběny. Mimo jiné je zdůrazněno dodržování zásad welfare při práci se zvířaty (Scuk.cz, b. r.).

### 3 MARKETINGOVÁ ANALÝZA SÝRÁRNY

Třetí kapitola práce je zaměřena na marketingovou analýzu sýrárny. Kapitola zahrnuje segmentaci, targeting a positioning (dále jen STP) a marketingový mix sýrárny s důrazem na komunikační mix a sociální síť.

#### 3.1 Segmentace, targeting, positioning

Květná Zahrada, z.ú. se jako celek (instituce) zaměřuje na mladistvé do 26 let věku nacházející se v těžké životní situaci, která s sebou nese riziko sociálního selhání, v krizi, bez domova či v jiné náročné situaci. Kromě jedinců jsou cílovou skupinou společnosti rodiny s dětmi, které řeší potíže s výchovou, školní problémy nebo například špatnou komunikaci mezi jednotlivými členy. Květná Zahrada, z.ú. se zaměřuje na odbornou veřejnost i laiky, veřejné i soukromé subjekty a další instituce (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2015). Vzhledem k zaměření práce pouze na část sociálního podniku, a to na výše charakterizovanou sýrárnu, se bude kapitola dále zabývat segmentací, targetingem a positioningem pouze pro vybraný subjekt.

#### Segmentace

Trh je rozdělen na segmenty, a to dle geografických, demografických, psychografických a behaviorálních kritérií. Rozdělení je následující:

- jednotlivci s nižším až středním příjmem, v mladším až středním věku, s nižším vzděláním, preferující cenu před kvalitou, nepodporující inovace,
- jednotlivci se středním až vyšším příjmem, v mladším až středním věku, se středním či vyšším vzděláním, zajímající se o kvalitu potravin, původ surovin, preferující kvalitu před cenou,
- senioři, preferující běžné produkty z dostupných obchodních řetězců, preferující známé potraviny, nakupující pouze v kamenných prodejnách,
- rodiny s dětmi z větších měst se středním příjmem, vyznávající aktivní styl života, zajímající se o zdraví a kvalitu,
- sportovci a vyznavači zdravého životního stylu se středním až vyšším příjmem, následující trendy zdravého životního stylu, vyhledávající bio výrobky.

Společnost volí koncentrovaný přístup zaměřený pouze na vybrané segmenty na trhu, na které cílí s jednotnou nabídkou. Segmenty jsou detailněji popsány v rámci targetingu.

## **Targeting**

Společnost se zaměřuje na jednotlivce či rodiny s dětmi z České republiky, kteří disponují středním až vyšším příjmem. Věkově se pohybují zhruba mezi 25–60 lety. Pro vybraný segment je důležitá kvalita potravin, původ surovin, ze kterého jsou produkty vyráběny, a s tím související zdraví člověka a zdravý životní styl, jehož trendy následují. Vybrané segmenty preferují kvalitu před cenou, která pro ně není rozhodujícím faktorem při nákupu výrobků – rozhodující je pro ně složení, původ surovin a kvalita výrobku. Vybrané segmenty se pohybují v online prostoru, aktivně využívají e-shopy a sociální sítě.

## **Positioning**

Umístění v myslích spotřebitelů je konečná a velice důležitá fáze STP. Cílem Květné Zahrady, z.ú. je zaujmout v myslích zákazníků pozici sociálně odpovědného podniku, který klade důraz na řemeslnou výrobu, kvalitu a lokální produkty. Vzhledem k současným trendům jsou důležité také aspekty udržitelnosti, co nejmenší ekologické stopy a zdravého životního stylu.

## **3.2 Marketingový mix**

### **Produkt**

Produkt v marketingovém mixu je popsán pomocí jeho tří vrstev, a to jádra produktu, vlastního produktu a rozšířeného produktu. Jádrem produktu je přínos co nejbohatšího chuťového zážitku zákazníkovi. Chuťový zážitek si zakládá na poctivé výrobě a kvalitních surovinách.

Vlastním produktem sýrárny jsou především různé druhy sýrů. Jedná se o sýry z kravského a kozího mléka, konkrétně pak sýry zrající, afinované, pařené, uzené nebo čerstvé. Dále se pak zaměřuje také na výrobu tvarohu, jogurtů, kefirů, másla, kysaného mléka, pomazánky podobné Lučině nebo bílého sýru. Výjimkou nejsou ani sýry s příchutěmi, mezi produkty sýrárny lze nalézt sýry s vlašskými ořechy, brusinkami, česnekem, kořením, bylinkami, chilli papričkami, pepřem nebo sušenými rajčaty. V portfoliu produktů nabízených sýrárnou se objevuje i sýr pivní (Naše sýry, b. r.). Při výrobě sýrů se sýrárna v Květné snaží o výrobu tradičními postupy. Produkty jsou vyráběny z mléka pocházejícího z místních farem, což odkazuje na lokální produkci a zájem o tradice a poctivý přístup k práci. I přes zachovávání tradičních výrobních kroků sýrárna do produktů vnáší také inovativní nápady a chutě prostřednictvím zajímavých a neotřelých kombinací (Naše sýry, b. r.).

Rozšířený produkt zahrnuje možnost pohodlného nákupu sýrů v některých prodejnách Kaufland nebo prostřednictvím online portálů. Atraktivitu v očích zákazníků může zvyšovat

původ surovin, ze kterých jsou produkty vyráběny, účast na trzích nebo pořádání akcí a možnost osobního kontaktu se zákazníky.

Na obrázku č. 3 je pro představu vyobrazen typický produkt ze sýrárny v Květné.



**Obrázek 3:** Sýr ze sýrárny v Květné

*Zdroj: (Naše sýry, b. r.)*

### **Cena**

Na portálu Scuk se ceny sýrů pohybují zhruba od 500 Kč/kg až po zhruba 890 Kč/kg. Nejlevnějším sýrem je čerstvý přírodní kravský sýr, nejdražším nabízeným na portálu je pak zrající kravský pivní sýr nebo zrající kozí sýr. (Scuk.cz, b. r.).

Cenová politika společnosti je stanovována na základě kalkulace. Společnost provádí kalkulaci, aby se nedostávala pod výrobní cenu, zároveň však nastavuje ceny i v závislosti na konkurenci. Z výše uvedeného vyplývá, že společnost využívá nákladově orientovanou a konkurenčně orientovanou cenovou strategii. Společnost uvedla, že z důvodu vyšší ceny se některé z produktů prodávají méně (zrající sýry či kozí výrobky).

### **Distribuce**

Sýrárna v Květné využívá pro distribuci produktů různé cesty. Jednou z využívaných forem distribuce je distribuce přímá, a to ve formě prodeje v Obchůdku Květná, který se nachází na hlavní silnici mezi Svitavami a Poličkou. Společnost využívá i distribuci nepřímou, kdy sýry prodává prostřednictvím známých obchodních řetězců, mezi něž patří společnosti Kaufland a internetový obchod s potravinami Scuk. Sýry lze nalézt ve vybraných prodejnách Kaufland v Královéhradeckém a Pardubickém kraji v sekci s regionálními potravinami. Prostřednictvím

platformy Scuk jsou produkty k dispozici zákazníkům, kteří vyznávají lokální produkty a nakupování online. Další možností, kde zakoupit produkty vyráběné sýrárnou, je Honzíkova mlékárna v pražských Kobylisích. Kromě této výroby sýrárny pracují také hotely či restaurace (jmenovitě například Hotel Perk, poličská Herešova Krčma nebo Restaurace Plůtek), Kráček u Emy nebo Farma Lichkovský Dvůr (Naše sýry, b. r.).

Portfolio míst, kde se zákazník může s produkty setkat, je tedy poměrně obsáhlé. Velkou výhodou je možnost nákupu sýrů online prostřednictvím portálu Scuk, tím je možné sýry distribuovat široké paletě zákazníků, kteří by si jinak do oblasti, kde společnost působí, pro výroby nedojeli. Nákup sýrů v Kauflandu je taktéž velice praktický, protože zákazníci mohou produkty objevit při běžném nákupu v jejich oblíbeném řetězci. V současné době společnost jedná o distribuci produktů také s řetězcem JIP. Internetový obchod Košík spoluprací se společností odmítnul a v budoucnu je plánován i vlastní e-shop.

### **Propagace**

Propagace produktů probíhá prostřednictvím sociálních sítí, na kterých je společnost aktivní. Kromě sociálních sítí společnost využívá webové stránky, kde přehledně představuje veškeré produkty včetně fotografií. Prostřednictvím online forem propagace se mohou informace o produktech dostat k velkému množství zákazníků. Kromě toho ale organizace také pořádá akce spojené s prodejem produktů, kde si lze výroby prohlédnout a lépe se tak rozhodnout, jestli koupí uskutečnit.

Společnost uvedla, že disponuje základní marketingovou strategií a má stanovený rámec pro aktivity spojené s komunikací, nicméně i přesto řeší situaci převážně intuitivně. Efektivitu komunikačního mixu společnost zatím neměří.

#### **3.2.1 Komunikační mix**

Květná Zahrada, z.ú. využívá k propagaci a podpoře odbytu výrobků několik prvků komunikačního mixu. Mezi nejvíce zastoupené formy využívané společností patří **online komunikace** související s aktivitou společnosti na sociálních sítích, o čemž pojednává následující podkapitola. Komunikace v online prostředí je v současné době klíčová, nicméně společnost klade důraz i na tradiční formy propagace a kromě populární komunikace skrz sociální média využívá také například **osobní prodej**. K osobnímu prodeji dochází při účasti na trzích nebo při prodeji výrobků ve stáncích k tomu určených. Povaha společnosti a důraz kladený na lokální výroby a tradiční řemeslo k účasti na trzích a k osobní komunikaci se zákazníky vybízí. Prostřednictvím přímého marketingu se lze dozvědět více o preferencích

zákazníků, navázat s nimi osobní kontakt nebo poznat jejich požadavky, které lze následně zpracovat při výrobě produktů.

Dalším využívaným prvkem komunikačního mixu je **event marketing**, který je zastoupen prostřednictvím akcí pořádaných společnostmi. Event marketing je úzce spjatý s osobním prodejem, protože při událostech, které Květná Zahrada, z.ú. organizuje, se její pracovníci setkávají se zákazníky, což vede k navázání bližšího a osobnějšího kontaktu.

### 3.2.2 Sociální sítě a působení na internetu

Květná Zahrada, z.ú. je aktivní na několika sociálních sítích a figuruje na mnoha internetových webech, kde je představena. Tato podkapitola je zaměřena na analýzu sociálních sítí a portálů, které se o organizaci zmiňují a představují ji.

#### Instagram

Květná Zahrada je aktivní na Instagramu (náhled instagramového profilu představuje obrázek č. 4), kde má ke dni 9. 5. 2025 184 sledujících a kam ke stejnému datu přidala 67 příspěvků. Na jedné z nejpoblárnějších sociálních sítí sdílí fotografie s pozvánkami na akce pořádané organizací, fotografie znázorňující vyrobené produkty nebo nabídku ubytování. Z instagramového profilu je patrné, že se jedná o organizaci zakládající si na lokálních surovinách, kvalitě a spokojenosti zákazníků. Činnost společnosti je velmi rozmanitá, což se na profilu taktéž odráží, protože jsou představovány jak sýry, tak i například sladké dezerty či novinky z farmy. Instagramový profil na činnosti Květné Zahrady, z.ú. poukazuje hned v úvodním popisku, kde organizace uvádí, co všechno poskytuje a provozuje (ubytování, sýrárnu, sušárnu a moštárnu ovoce, stravování, obchůdek a farmu). Potenciální zákazník se tak může ihned seznámit s pestrou škálou činností a zaměření, na které se společnost soustředí. Na profilu nechybí ani odkaz na webové stránky společnosti, kde lze nalézt mnohem více informací o projektech, činnosti a působení organizace (Květná Zahrada, z.ú., b. r.).



**Obrázek 4:** Náhled úvodních informací na Instagramu

*Zdroj: (Květná Zahrada, z.ú., b. r.)*

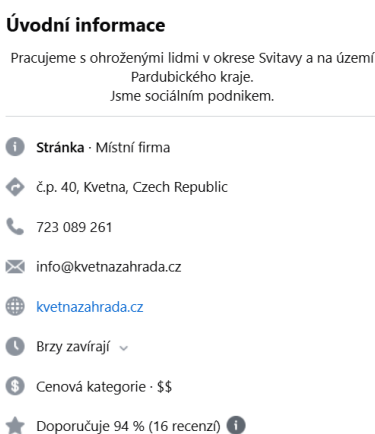
V květnu 2025 byl založen samostatný instagramový profil sýrárny s názvem @nase\_syry. Na profilu jsou představovány produkty sýrárny a přímo z profilu se lze přeměřovat na webové stránky či profil na Facebooku (Naše sýry, b. r.).

## Facebook

Květná Zahrada, z.ú. je aktivní taktéž na Facebooku. Ke dni 9. 5. 2025 sledovalo profil organizace více než 2 000 uživatelů Facebooku. Hned v úvodních informacích na profilu společnost uvádí, že je sociálním podnikem a že pracuje s ohroženými lidmi v Pardubickém kraji. Nechybí ani telefonické či e-mailové spojení, takže v případě dotazů nebo zájmu o spolupráci lidé vědí, kam se mohou obrátit. Společnost přidává příspěvky pravidelně a informuje tak o událostech, které pořádá, přidává fotografie nebo zveřejňuje své úspěchy, na které je náležitě pyšná (Květná Zahrada, b. r.).

Na Facebooku lze společnost ohodnotit a napsat recenzi na její služby či poskytnutý zážitek. Květná Zahrada, z.ú. získala k již zmíněnému datu celkem 16 recenzí, přičemž procentuální zastoupení spokojených zákazníků a návštěvníků, kteří tento sociální podnik doporučují, je 94 %. Drtivá většina recenzí je tedy pozitivní, lidé si chválí ubytování, kontakt s přírodou či produkty, které společnost vyrábí. Jediná recenze, která je negativní, poukazuje na špatné jednání se zaměstnanci. Více však na Facebooku není specifikováno (Květná Zahrada, b. r.).

Náhled úvodních informací na Facebooku je představen na obrázku č. 5.



**Obrázek 5:** Náhled úvodních informací na Facebooku

*Zdroj: (Květná Zahrada, b. r.)*

V březnu 2025 byla založena facebooková stránka i pro samotnou sýrárnu s názvem Naše sýry. Ke dni 9. 5. 2025 měla stránka 159 sledujících a 54 označení „To se mi líbí“. V úvodu stránky

je stručně představena specializace sýrárny. Recenze k výše uvedenému datu na Facebook zatím přidány nebyly (Naše sýry, b. r.).

## YouTube

Květná Zahrada, z.ú. má založený profil i na populární videoplatformě YouTube, kde však ale není příliš aktivní. K výše uvedenému datu bylo na profilu zveřejněno jedno video, které je zaměřené na představení organizace. Video disponuje celkem 509 zhlédnutími a profil je odebírán 7 odběrateli. Aktivita na YouTube sice není ze strany organizace vysoká, nicméně ti, kteří na profil zavítají, mohou nalézt odkaz na webové i facebookové stránky a navštívit tak obsahově bohatší a využívanější platformy (Květná Zahrada, z.ú., b. r.). Obrázek č. 6 představuje náhled YouTube profilu.

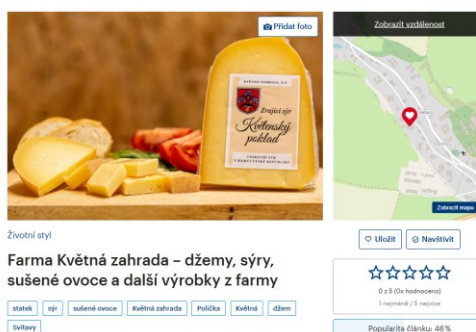


**Obrázek 6:** Náhled YouTube profilu

*Zdroj: (Květná Zahrada, z.ú., b. r.)*

## Kudy z nudy

Mezi zajímavá místa, která stojí dle portálu Kudy z nudy za návštěvu, patří právě Květná Zahrada. Na obrázku č. 7 je představen náhled profilu na portálu. Žádné hodnocení na portálu společnost k výše uvedenému datu nemá, nicméně lze nalézt shrnutí základních informací o organizaci a její činnosti. Dále potenciální návštěvníci vidí adresu, telefonické a e-mailové spojení, odkaz na webové stránky společnosti či GPS souřadnice (Kudyznudy.cz, b. r.).



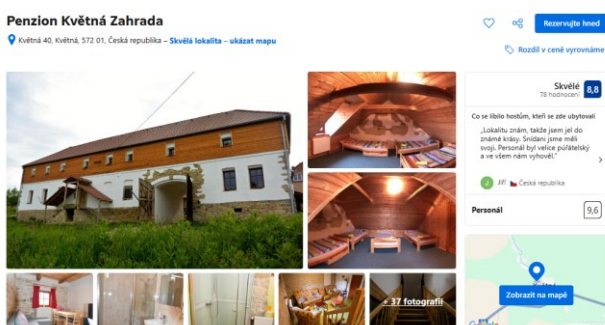
**Obrázek 7:** Náhled působení na portálu Kudy z nudy

*Zdroj: (Kudyznudy.cz, b. r.)*

## Booking.com

Ubytovací portál Booking nabízí možnost zarezervovat si ubytování v Květné Zahradě. Kromě uvedení základních informací o společnosti představuje také jednotlivé možnosti ubytování. Potenciální návštěvníci si tak mohou vybírat mezi dvoulůžkovým pokojem s oddělenými postelemi a sdílenou koupelnou, osmilůžkovým smíšeným společným pokojem, apartmánem s jednou nebo dvěma ložnicemi nebo apartmánem s vestavěným podlažím (Booking.com, b. r.).

Na portálu Booking si lze přečíst hodnocení těch, kteří v minulosti dané ubytování navštívili. Organizace disponuje k výše uvedenému datu dohromady 78 hodnoceními, přičemž valná většina z nich jsou pozitivní. Celkové hodnocení ubytování dosahuje 8,8 bodů a slovně je hodnoceno jako skvělé. Hosté si nejvíce cení personálu, lokality, čistoty nebo poměru ceny a kvality. Pouze 3 hodnocení z celkového počtu byla negativní a ubytování bylo označeno jako špatné. Kromě hodnocení hostů z České republiky přidali své názory taktéž zástupci ze zahraničních zemí, a to například z Ukrajiny, Polska, Itálie nebo Německa. Většina hodnocení pocházela z pobytů uskutečněných v jarních a letních měsících, přibližně od března do září (Booking.com, b. r.). Náhled penzionu na portálu Booking představuje obrázek č. 8.



**Obrázek 8:** Náhled působení na portálu Booking.com

*Zdroj: (Booking.com, b. r.)*

## Shrnutí strategicky významných silných a slabých stránek společnosti

Z výše provedené analýzy vyplývá několik aspektů, které lze dále využít pro stanovení vhodné strategie. Mezi důležité silné stránky společnosti patří kvalitní a poctivá lokální výroba, při které jsou využívány suroviny z místních farem zaručující poctivost a odkaz na tradice. Pozitivem je také působení na sociálních sítích, které je zásadní pro navazování kontaktu s potenciálními zákazníky. Povaha společnosti a její sociální působení mají pozitivní vliv na image celého podniku a jeho atraktivitu v očích zákazníků. Navzdory popularitě online

nástrojů a online komunikace je silnou stránkou také využívání osobního prodeje, protože lidský a osobní kontakt je jen velmi těžko nahraditelný.

Negativy (slabými stránkami) vyplývajícími z provedené analýzy jsou teprve začínající profily na sociálních sítích, které nemají vybudovanou kvalitní základnu sledujících, nebo malý dosah na sociálních sítích. Překážkou pro nákup může být pro některé zákazníky vyšší cena některých produktů, nicméně ta však zákazníkům komunikuje vysokou kvalitu. Mezi slabé stránky lze zařadit také neexistenci produktů, které následují současné trendy ve výživě.

## 4 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Čtvrtá kapitola práce se zabývá analýzou vnějšího prostředí. Zahrnuje analýzu makroprostředí (PESTLE analýzu), analýzu zákazníka a analýzu konkurence.

### 4.1 Analýza makroprostředí (PESTLE analýza)

Pro účely této kapitoly byla vypracována PESTLE analýza znázorňující vnější faktory ovlivňující společnost. Analýza byla vypracována ve spolupráci s ředitelem Květné Zahrady, z.ú., panem Mgr. Ferdinandem Raditschem. Zabývá se pouze vnějšími vlivy a šířeji znázorňuje faktory, na které by společnost měla být připravená. Jak již bylo vysvětleno výše, jedná se o faktory politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální. Tyto faktory stručně představuje tabulka č. 1, podrobněji jsou analyzovány níže.

**Tabulka 1:** PESTLE analýza

<b>Politické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Podpora vlády, daně, dotace</li><li>• Specifická podpora sociálních podniků</li><li>• Změny v dotačních titulech pro sociální podnikání a agroturistiku</li></ul>
<b>Ekonomické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Náklady, inflace, kupní síla</li><li>• Sezónní výkyvy poptávky, závislost na turistickém ruchu</li></ul>
<b>Sociální faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zdravý životní styl a trend proteinových potravin</li><li>• Tradice, rostoucí zájem o zážitkovou turistiku, digitální detox</li></ul>
<b>Technologické faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Výroba sýra</li><li>• Marketing, online prodej, inovace</li><li>• Využití digitálních platforem pro propagaci</li><li>• Možnosti automatizace v zemědělství</li></ul>
<b>Legislativní faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vyhlášky a nařízení, označování produktů a balení</li><li>• Legislativa týkající se sociálního podnikání a zaměstnávání znevýhodněných osob</li><li>• Hygienické normy</li></ul>
<b>Environmentální faktory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vliv na životní prostředí, udržitelnost</li><li>• Certifikace, ekologické granty</li></ul>

*Zdroj: Vlastní zpracování ve spolupráci s ředitelem Květné Zahrady, z.ú.*

## **Politické faktory**

Politické faktory zahrnují například dotační programy poskytované sociálním podnikům a jejich specifickou podporu – konkrétně se jedná o Integrovaný regionální operační program (dále jen IROP), který mezi oblastmi podpory sdružuje mimo jiné právě sociální podnikání. Cílem je nabídnout novým sociálním podnikům možnost vzniku nebo podporovat jejich rozvoj. Program zahrnuje aktivity umožňující sociálně vyloučeným osobám vstoupit do prostředí podnikání. Na sociální podnikání bylo programem IROP vyčleněno přibližně 538 milionů Kč (Spolufinancováno Evropskou Unií, b. r.).

Dalším příkladem operačního programu (dále jen OP) souvisejícího se sociálním podnikáním je OP Zaměstnanost, jehož cílem je zlepšení významných prvků konkurenceschopnosti v České republice. Věnuje se podpoře rovných pracovních příležitostí mužů a žen, podporu sociálních inovací nebo sociálnímu začleňování (DotaceEU.cz, b. r.).

## **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory sledují především jeden z nejdůležitějších makroekonomických ukazatelů, a to inflaci. Jedná se o ukazatel znázorňující růst cenové hladiny v určitém čase. Dle dostupných dat meziroční míra inflace činila v dubnu 2025 1,8 %. Průměrná roční míra inflace za rok 2024 byla 2,4 %, což je nejmenší hodnota naměřená od roku 2018 poukazující na obnovení cenové stability v České republice, kterou významně narušila pandemie covid-19. Vzhledem k nízké inflaci a růstu nominálních mezd se lze v současné době setkat také s růstem reálných mezd, což ovlivňuje kupní sílu občanů. Dle dostupných dat v roce 2024 průměrná nominální mzda činila více než 49 000 Kč a prognózy ČNB předpokládají další růst minimálně do roku 2026 (ČNB, 2025).

## **Sociální faktory**

Jednou z nejvýznamnějších položek zařazených do sociálních faktorů majících vliv na společnost je trend zdravého životního stylu. V listopadu roku 2024 byl pro Všeobecnou zdravotní pojišťovnu ČR proveden průzkum týkající se zájmu o zdravý životní styl mezi občany České republiky, ze kterého vyplývá, že intenzivně se zdravým životním stylem zabývají 3 z 10 Čechů, přičemž častými informačními kanály jsou rodinní příslušníci či známí a sociální sítě. Výrazněji se o zdraví zajímají vysokoškolsky vzdělaní občané nebo pravidelní návštěvníci preventivních prohlídek. Výzkum dokazuje, že pro občany České republiky je zásadní vést ke zdravému životnímu stylu i děti. Výsledky poukazují na moderní technologie a pokroky

současné doby, protože pro následování zdravého životního stylu využívá více než polovina respondentů chytré hodinky nebo mobilní aplikace, které mohou při zájmu o zdraví velmi pomoci (VZP, 2025).

Důležitým sociálním faktorem je zájem občanů o tradice. V současné digitální době je žádoucí čas od času opustit hektický městský život, prožívat autentické zážitky, odpojit se od online světa a žít více přítomným okamžikem, a to nejlépe v přírodě. V současné době vzrostla např. poptávka po velikonočních pobytech na českých chalupách, která dále směřovala k rozvoji malých farem pro centra agroturistiky pořádajících workshopy, které se specializují na tradice, řemesla a místní speciality (Kouzlo chalup, 2024). V současné době, kdy je společnost přehlcená sociálními médii, občané vyhledávají digitální detox. Společnost nabízí krásy přírody a nákup sýrů je možné spojit s příjemným zážitkem bez zásahu digitálních technologií. Vzhledem k neustálé přítomnosti sociálních médií a technologií přibližně tři čtvrtiny dotázaných Čechů vyhledává dovolenou právě bez technologií a internetu, což vyplývá z průzkumu cestovní agentury Invia (Invia, 2024).

### **Technologické faktory**

Významným faktorem z oblasti technologií je samotná výroba sýrů a různé technologické procesy, které je třeba dodržovat. Důležitý je výběr mléka pro výrobu – v souvislosti s ním se sleduje složení, podíl rozpustných vápenatých iontů, schopnost růstu mléčných kultur nebo schopnost mléka se srážet. U výroby sýru niva je například nutná homogenizace mléčného tuku. Pro zajištění zdravotní nezávadnosti mléka nebo rozpustnosti minerálních látek je třeba mléko tepelně ošetřit. Proces nazývaný pasterace mléka lze rozdělit na dva typy, a to pasteraci vysokou (využívaná u většiny sýrů) a pasteraci šetrnou (využívaná u tvrdých sýrů). Pasterované mléko je následně nutné skladovat při teplotě 8–12 °C a přidat maximálně 0,1 % smetanové kultury. Do mléka se při výrobě přidávají také různé přídatné látky, a to například čisté mléčné kultury, syřidla nebo chlornan vápenatý. Při syření je třeba syřidlo naředit pitnou vodou a připravit ho maximálně 10–15 minut před samotným procesem. Sýry s nižší sušinou je třeba nechat odkapávat při teplotě okolo 20 °C a při samotném procesu je obracet, pro tvarování sýrů s nižší sušinou je využíván proces lisování (Matějčková, 2019).

Technologické vlivy jsou citelné také v oblasti marketingu a inovací, s čímž souvisí využívání digitálních platforem pro propagaci. Dalším odvětvím souvisejícím s technologiemi a pokrokem současné doby je zemědělství a možnosti automatizace. Manuální práce v zemědělství jde díky moderním technologiím do ústraní a do popředí se dostávají inovace

v zemědělské technice zvyšující efektivitu procesů a konečnou produktivitu a snižující negativní dopady na přírodu. Současná doba přináší automatizované zemědělské stroje (například robotické sběrače nebo autonomní traktory), což významně ovlivňuje efektivitu práce a šetří práci zemědělcům. Pro sledování přírodních podmínek, vlhkosti půdy nebo teploty mohou zemědělci využívat systém zvaný IoT (v českém překladu „internet věcí“), pomocí kterého lze senzory sledovat různé přírodní faktory. V neposlední řadě je třeba zmínit také umělou inteligenci, která současný svět provází ve všech odvětvích. V zemědělské výrobě ji lze využívat u strojů pro vyhodnocování situace a volbu řešení nebo k odhadu výskytu škůdců. Veškeré technologické trendy přispívají k vyšší efektivitě, udržitelnosti a produktivitě práce (Agrofortel, 2024).

### **Legislativní faktory**

Legislativní faktory zahrnují např. vyhlášky nebo nařízení – konkrétně se jedná např. o Vyhlášku č. 397/2016 Sb. o požadavcích na mléko a mléčné výrobky, mražené krémy a jedlé tuky a oleje, v souvislosti s ní o Vyhlášku č. 274/2019 Sb., kterou se první zmíněná vyhláška mění, Nařízení vlády č. 225/2004 Sb. o některých podrobnostech provádění vybraných tržních opatření společné organizace trhu s mlékem a mléčnými výrobky a s ním související Nařízení vlády č. 50/2009 Sb., kterým se předchozí nařízení mění (Zákony pro lidi, b. r.).

Faktorem, na který je třeba se zaměřit, je označování a balení produktů. Slovem „sýr“ lze označovat pouze mléčné výrobky vyrobené sýrařskou technologií. V případě, že na výrobu sýru není použito kravské mléko, je třeba danou skutečnost uvést na obalu s názvem mléka, které použito bylo. V případě kombinace mlék od více zvířat je třeba na obal uvést název toho zvířete, jehož mléko je v sýru zastoupeno z nadpoloviční části. Pro jiná mléka využitá při výrobě sýru se používá slovní spojení „s přídavkem“, které se doplní o název příslušného typu mléka. V případě výroby sýru z nepasterovaného mléka je třeba tuto skutečnost uvést na obalu. Nezbytné je na obalu uvádět obsah tuku v sýru, případně také obsah tuku v sušině, a v neposlední řadě i obsah sušiny. V případě výroby ochucených sýrů je nutné uvést na obalu složku, která byla pro ochucení použita. Uvádět se musí datum trvanlivosti nebo datum použitelnosti sýru a chybět by nemělo ani oválné razítko na obalu, které představuje označení zdravotní nezávadnosti (nutné od vstupu České republiky do Evropské unie). Taková značka obsahuje značku státu, veterinární schvalovací číslo podniku a označení Evropského společenství. V případě výroby sýru dle tradiční technologie lze od Evropské unie dle nařízení

2082/92 získat speciální značku s názvem „Garantovaná tradiční specialita“ (Bezpečnost potravin, b. r.).

Vzhledem k povaze společnosti je důležitá také legislativa týkající se sociálního podnikání a zaměstnávání znevýhodněných osob. Konkrétně se jedná o Zákon č. 468/2024 Sb., o integračním sociálním podniku, který se zabývá podmínkami pro získání příslušného statusu, dále také Zákon č. 469/2024 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o integračním sociálním podniku. Dalšími legislativními dokumenty ovlivňujícími společnost mohou být Zákon č. 470/2024 Sb., kterým se mění Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony, dále pak Nařízení vlády č. 471/2024 Sb., o nejvyšší částce příspěvku na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném trhu práce (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2025).

Pro malé výroby sýrů a dalších mléčných výrobků je povinností soustavně provádět kontrolu hygienických podmínek, správně likvidovat nepoživatelné potraviny nebo zavést systémy pro sledovatelnost surovin. Důležité je také zpracování systémů, které jsou založené na kritických kontrolních bodech (HACCP) či již zmíněné správné označování potravin (Státní veterinární správa, b. r.).

### **Environmentální faktory**

Mezi environmentální faktory se zařazuje certifikace v oblasti ekologických či environmentálních aktivit, a to například certifikace Demeter. Udělení známky Demeter dokládá splnění kritérií, která jsou nad rámec certifikace BIO. Pro získání certifikace je třeba provozovat biodynamické zemědělství a využívat preparáty podporující rostliny a jejich růst. Není povoleno využívat anorganická hnojiva či jakékoliv chemické přípravky (Demeter, 2021).

V rámci OP Životní prostředí lze čerpat dotace na aktivity spojené s environmentálním nebo ekologickým zlepšováním prostředí. Programy se zaměřují například na ochranu půdy, snížení energetické náročnosti budov nebo průzkumy kontaminace životního prostředí. Důležité jsou také programy týkající se předcházení vzniku odpadu a jeho svozu (Operační program Životní prostředí, b. r.).

Důležitým aspektem je zaměření na udržitelnost a udržitelné obaly produktů, které se vyznačují nízkou uhlíkovou stopou. Obaly nelze nazývat udržitelnými, pokud končí jako odpad a dostávají se v této podobě do životního prostředí. Udržitelnost obalů se dá tedy zajistit možností jejich recyklace. Kontroverzním tématem v problematice obalů jsou plasty, které se

na první pohled zdají jako jedna z nejhorších variant, nicméně dle dostupných zdrojů není uhlíková stopa plastových obalů tak vysoká, jak se mnozí domnívají. Zpracování plastů totiž nevyžaduje tolik energie, jako tomu je u jiných materiálů (Udržitelný obal, b. r.).

### **Shrnutí PESTLE analýzy**

Z PESTLE analýzy vyplývají klíčové příležitosti a hrozby. Mezi politické příležitosti lze zařadit dotace na podporu sociálního podnikání nebo zákonnou podporu sociálních podniků. Ekonomické faktory nabízí příležitosti související s nízkou inflací a rostoucími reálnými mzdami, což zapříčiní vyšší kupní sílu obyvatel. Další příležitostí jsou pozitivní makroekonomické vyhlídky, které souvisí s prognózovaným růstem mezd a taktéž s vyšší kupní sílou obyvatel. Mezi příležitosti je zařazen také trend zdravého životního stylu a zájem občanů o tradice. V oblasti technologií mohou společnost pozitivně ovlivnit moderní technologie, automatizace a využívání umělé inteligence, což významně snižuje nároky na jednotlivé zaměstnance.

Hrozbami, které z PESTLE analýzy vyplývají, jsou například ekonomické výkyvy a závislost na poptávce spotřebitelů, která je na takové výkyvy citlivá. Společnost může být negativně ovlivněna přísnými požadavky na balení sýrů a jejich označování či legislativní náročností pro malé výroby sýrů. Rychlé tempo technologických změn zapříčiňuje nutnost častých investic. Jako hrozba se jeví také rostoucí tlak na udržitelnost a ekologické obaly, což může zvyšovat náklady. I přesto, že plastové obaly mají nižší uhlíkovou stopu, společnost je může vnímat jako nevhodné, což může kazit image společnosti.

## **4.2 Analýza zákazníka**

Analýza zákazníka pomůže porozumět zákaznickým potřebám a preferencím a umožní zacílení marketingových aktivit na konkrétní skupinu zákazníků, kteří jsou pro společnost nejvíce perspektivní.

Cílovou skupinou Květné Zahrady, z.ú. je zákazník v mladém až středním věku aktivní na sociálních sítích (přibližně 25–60 let). Jedná se o zákazníka, který má zájem o lokální potraviny, preferuje kvalitu před kvantitou a zajímá se původ surovin, ze kterých jsou konečné produkty vyrobeny. Z dostupných dat vyplývá, že růst zájmu o lokální potraviny je úměrný růstu vzdělání a životní úrovně domácnosti, ve které zákazník žije. Dle výzkumu se o lokální potraviny nejvíce zajímají lidé žijící v obcích s počtem obyvatel mezi 2–5 tisíci. Častěji lokální potraviny vyhledávají ženy než muži. Pro zákazníka je důležitý původ potravin, snaha omezit plýtvání potravinami a dopad výroby na životní prostředí. Výzkum potvrdil ochotu zákazníků

nakoupit lokální potraviny navzdory jejich vyšší ceně – zhruba 65 % dotázaných by si potravinu s lokálním původem zakoupilo i za vyšší cenu (Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2024).

Pro společnost je důležité, aby zákazník využíval sociální sítě. Dle dostupných dat z roku 2021 sociální sítě dle věku nejvíce využívá skupina obyvatel od 35 do 44 let se středoškolským nebo vyšším odborným vzděláním, přičemž se jedná o zaměstnané (ČSÚ, 2021). Se sociálními sítěmi souvisí obsah, který na nich zákazníci konzumují. Nejčastěji se jedná o krátká videa, která by měla i v roce 2025 dominovat především kvůli krátké pozornosti uživatelů. V současné době je důležitý také autentický obsah, po kterém touží zákazníci z řad generace Z, která okrajově spadá do cílové skupiny zákazníků společnosti. Lidé hledají opravdové příběhy, význam dávají interakci a opouštějí příliš upravený obsah. Dostupné zdroje uvádějí, že 74 % uživatelů sociálních sítí je využívá k objevování nových značek (MarketingPPC, 2025).

Dostupné zdroje nabízí statistiky týkající se influencer marketingu. Uvádí se, že 49 % všech spotřebitelů uskuteční alespoň jednou měsíčně nákup na doporučení influencera. Kromě toho je populární nakupování online, které každý týden provádí 56 % dospělých. Zákazník požaduje na sociálních sítích také interakci se značkou – zhruba 73 % uživatelů dá v případě, že společnost v online prostředí nereaguje, přednost nákupu od konkurenční firmy (Sproutsocial, 2025).

Z výše uvedeného vyplývají požadavky zákazníka na jednotlivé složky marketingového mixu. Od **produktu** zákazník očekává lokální původ a zajímá se o suroviny, ze kterých je produkt vyroben. Z hlediska **ceny** je zákazník ochoten si za kvalitní produkt připlatit a rozhodujícím faktorem je stále kvalita produktu, který si zakoupí navzdory jeho vyšší ceně. Vzhledem k věku typického zákazníka a jeho schopnosti pracovat se sociálními sítěmi lze předpokládat, že vhodný způsob **distribuce** produktů je formou nepřímé distribuce, konkrétně prostřednictvím mezičlánku v podobě online portálů. Jako nástroj **propagace** zákazník ocení především sociální sítě.

### 4.3 Analýza konkurence

Analýza konkurence se zaměřuje na analýzu marketingového mixu a komunikační strategie vybraných konkurentů podniku.

#### 4.3.1 Farma Držovice

Farma Držovice je rodinný podnik s rozlohou 70 hektarů a celkem 300 zvířaty. Nachází se v Českém středohoří a nabízí prvotřídní farmářské produkty převážně z kozího a ovčího mléka.

Zakládá si na zdraví okolní krajiny a zvířat, samotný tým považuje farmu za vlastní domov a snaží se jí předávat tu nejlepší péči. Sýry i další mléčné výrobky jsou vyráběny z čerstvě nadojeného mléka přímo z farmy, v případě kravského mléka z nedaleké biofarmy (Farma Držovice, b. r.).

### **Marketingový mix**

Produktem farmy jsou mléčné výrobky ze tří druhů mléka, a to z kozího, ovčího a kravského. Výrobky z kozího mléka zahrnují kozí sýr s medvědí česnekem, čerstvý kozí sýr se sušenými rajčaty a medvědí česnekem, kozí baby gouda, kozí čerstvý sýr, kozí čerstvý sýr s italským kořením, kozí jogurt malinový, bílý, borůvkový, jahodový, mangový, kozí kefír, samotné kozí mléko, kozí pomazánkový sýr, kozí pomazánkový sýr s pažitkou a kozí sýr zrající ve vosku. Jedná se o regionální produkty z kozího mléka. Z ovčího mléka farma nabízí sýr ovčí pastýř, ovčí bryndza, ovčí čerstvý sýr, ovčí jogurt bílý, karamelový, přírodní, s příchutí stracciatelly nebo s ovocnou složkou, ovčí ricotta, ovčí sýr s chilli, ovčí sýr s vlašskými ořechy, ovčí sýr zrající ve vosku nebo typické ovčí pecorino. V nabídce jsou také sýry vyrobené kombinací ovčího a kozího mléka – konkrétně se jedná o sýr na pečení a gouda nebo tvaroh z kozího a ovčího mléka. V neposlední řadě nabízí také výrobky z tradičního kravského mléka, a to kravský tvaroh, farmářský sýr gouda, farmářský sýr s koriandrem, sýr gouda s pískavicí, čerstvý kravský sýr, čerstvý kravský sýr s pažitkou nebo samotné kravské mléko. Kromě toho lze také zakoupit dárkové poukazy na nákup produktů (Farma Držovice, b. r.).

Cena výrobků z kozího mléka se na e-shopu farmy pohybuje od 39 Kč za 0,5 l mléka po 105 Kč za zhruba 150 g kozího sýru gouda. Výrobky z mléka ovčího začínají na 44 Kč za bílý ovčí jogurt a končí u 490 Kč za zhruba 700g sýr ovčí pastýř. Z výrobků kombinujících kozí a ovčí mléko je nejlevnější tvaroh za 69 Kč, nejdražší je sýr gouda za 119 Kč. Cena výrobků z kravského mléka se pohybuje od 45 Kč za 1 l mléka do 88 Kč za sýr gouda s pískavicí. Dárkové vouchery na nákup jsou nabízeny v hodnotě 300 a 500 Kč (Farma Držovice, b. r.).

Distribuce produktů probíhá prostřednictvím několika distribučních kanálů a využívána je distribuce přímá i nepřímá. Jednou z možností nákupu mléčných výrobků je nákup na e-shopu farmy, kde jsou přehledně nabízeny jednotlivé produkty i s dárkovými poukazy na nákup. Kromě online distribuce výrobků lze výrobky zakoupit také v několika kamenných prodejnách po České republice včetně Prahy, Ústí nad Labem nebo například Plzně. Produkty jsou nabízeny také velkoobchodníkům a v minulosti byly objednávky z e-shopu rozváženy zákazníkům, což v současné době již neplatí a zákazníci si mohou objednávat pouze na trhy

nebo si produkt osobně vyzvednout na farmě (Farma Držovice, b. r.). Produkty jsou nabízeny taktéž na portálu Scuk, kde si zákazníci mohou online vybrat dle své chuti. V nabídce je celkem 51 produktů (Scuk.cz, b. r.).

Produkty jsou propagovány prostřednictvím webových stránek společnosti nebo prostřednictvím již zmíněného e-shopu. Farma využívá i sociální sítě (Instagram, Facebook). Farma Držovice v rámci komunikačního mixu využívá hned několik jeho složek. Nabízením voucherů na výrobky či pořádáním soutěží je využívána podpora prodeje. Vzhledem k pořádání dne otevřených dveří na farmě je zastoupena i složka public relations, protože se jedná o událost, která může významně přispět k navazování vztahů se zákazníky. Využívána je i reklama, a to ve formě představování produktů na sociálních sítích. Účast na trzích kombinuje navazování a budování vztahů s veřejností nebo formu osobního prodeje (Farma Držovice, b. r.).

#### **4.3.2 Statek Slížany**

Statek Slížany je malý rodinný podnik nacházející se mezi Vyškovem a Kroměříží. Mezi základní hodnoty statku patří úcta k přírodě, pomoc zvířatům (na statku jsou chována zvířata, která byla zachráněna před nepříznivými podmínkami), hospodaření bez chemie a následování tradic (Statek Slížany, b. r.).

#### **Marketingový mix**

Produktem statku jsou mléčné výrobky. Konkrétně se v nabídce nachází bílý i ovocný jogurt, pomazánkové krémy, nakládaný sýr, pařený sýr, smetanový zákys (i v ovocné variantě), acidofilní mléko a čerstvé nebo bylinkové máslo. Všechny mléčné výrobky jsou vyráběné z mléka z vlastní produkce a krávy mají dostatek pohybu na volné pastvě, což zaručuje vynikající a prvotřídní chuť mléka (Statek Slížany, b. r.). Kromě již zmíněných produktů lze v nabídce nalézt také jogurty s několika různými příchutěmi (Scuk.cz, b. r.).

Cena mléčných výrobků se na portálu Scuk pohybuje od 43 Kč do 85 Kč (výjimkou je vánoční dárkový balíček nabízený za 190 Kč). Při přepočtu cen na jednotku ceny začínají na zhruba 160 Kč za 1 kg a končí u ceny 566 Kč za 1 kg, dále pak zhruba od 43 Kč za 1 litr do 118 Kč za 1 litr (Scuk.cz, b. r.).

Distribuce produktů probíhá na několika místech. Jedním z nich je samotný obchůdek ve Slížanech, který je ve vybrané časy otevřen od úterý do soboty. Dále lze produkty zakoupit na farmářských trzích, kterých se představitelé statku pravidelně každý víkend účastní

s nabídkou prvotřídních výrobků z mléka (Statek Slížany, b. r.). Kromě těchto způsobů distribuce produktů zákazníkům je využíván taktéž již zmíněný Scuk, pro Moravu a Slezsko funguje také distribuce produktů přes Rohlik.cz.

Propagace produktů probíhá prostřednictvím webových stránek a farmářských trhů. Sociální sítě jako Facebook nebo Instagram jsou zastoupeny také. Vzhledem k účasti na farmářských trzích a existenci obchůdku na statku je využíván osobní prodej a public relations. Na statku se nachází také hospoda, což taktéž prohlubuje vztahy s veřejností a poskytuje místo pro setkávání a budování dobrého jména farmy. S ohledem na webovou prezentaci je využívána také reklama.

### **4.3.3 Sýrárna Broumov**

Sýrárna Broumov je poměrně mladý podnik založený v roce 2021. Hlavními hodnotami vyznávanými sýrárnou jsou historie, nedotčená příroda a tradiční kořeny, které se otiskují do činnosti sýrárny. Broumovská sýrárna vyniká perfektními technologiemi a zkušeným, precizním týmem pracovníků, kteří sýry vyrábějí. K výrobě se využívají pouze kvalitní suroviny s lokálním původem. Sýry jsou vyráběny bez chemických látek a bez konzervantů. Mléko, ze kterého sýry vznikají, pochází od farmářů z okolí sýrárny (Braunauer, b. r.).

#### **Marketingový mix**

Produktem sýrárny jsou tři druhy sýrů, a to konkrétně (Braunauer, b. r.):

- braunauer výběrový (prémiový sýr zrající 6 měsíců),
- broumovský polotvrdý (nejmladší sýr zrající 4 týdny),
- čerstvý farmářský sýr (nabízený v 7 variantách).

Cena sýrů na portálu Scuk se pohybuje od 59 Kč do 115 Kč. V přepočtu na jednotku ceny začínají na 495 Kč za 1 kg a končí u zhruba 766 Kč za 1 kg (Scuk.cz, b. r.). V internetovém obchodě Rohlík jsou v nabídce 100g sýry za 59 Kč a jeden 150g za 119 Kč (Rohlik.cz, b. r.).

Distribuce produktů probíhá prostřednictvím již zmíněných internetových obchodů (Scuk, Rohlík). Ve své nabídce mají broumovské sýry i některé restaurace v Broumově, Adršpachu, Teplicích nad Metují nebo Polici nad Metují. Kromě toho lze sýry zakoupit přímo v provozovně sýrárny a dalších obchodech ve městech v České republice (například Hradci Králové, Liberci nebo Jablonci nad Nisou). Dále jsou sýry distribuovány do sítě prodejen COOP nebo prodejen farmářských výrobků Náš chléb (Braunauer, b. r.).

Propagace produktů probíhá přes populární sociální sítě (Instagram nebo Facebook). Dále jsou využívány webové stránky sýrárny. Vzhledem k propagaci produktů na sociálních sítích je využívána reklama. Public relations lze do komunikačního mixu zařadit díky autentickým příspěvkům ze zákulisí výroby sýrů, čímž dochází k navazování a budování vztahů s veřejností. Kromě již zmíněného je formou public relations také workshop, který sýrárna pořádala v roce 2024 a který mohl významně přispět k pozitivním vztahům se zákazníky (Braunauer, b. r.). Možnost nakoupit produkty přímo v provozovně poukazuje také na využívání osobního prodeje, který umožňuje přímý kontakt personálu se zákazníkem.

Výzvu pro společnost představují kromě tří výše analyzovaných přímých konkurentů také konkurenti nabízející substituční produkty. Jedná se o značky, které taktéž vyrábějí mléčné výrobky jako Květná Zahrada, z.ú, nicméně nezakládají si na regionálním původu nebo lokálních surovinách. První značkou nabízející substituční produkty je Madeta, která vyrábí širokou škálu mléčných výrobků. V nabídce Madety lze nalézt mléka, smetany, jogurty, tvarohy, zakysané nápoje, másla, různé druhy sýrů včetně těch bez laktózy nebo s nízkým obsahem laktózy či sýry s vysokým obsahem proteinů (Madeta, b. r.). Dalším výrobcem mléčných výrobků je společnost Bohemilk, která se specializuje na výrobu mléka, kondenzovaných mlék, másel, jogurtů, tvarohů, sýrů nebo smetan (Bohemilk, b. r.).

### **Shrnutí analýzy vnějšího prostředí**

Z výše provedených analýz vyplývá pro společnost několik příležitostí a hrozeb. Příležitosti zahrnují zájem občanů o zdravý životní styl nebo možnost využívání umělé inteligence. Dále lze mezi příležitosti zařadit využívání sociálních sítí jako hlavního kanálu pro objevování značek, vysokou ochotu spotřebitelů zaplatit za kvalitní produkty nebo zájem o lokální produkty či autenticitu, kterou substituční konkurenti nenaplňují. Další příležitostí je navázání spolupráce s influencery, na jejichž doporučení zákazník dá. Příležitost představuje také zájem spotřebitelů o online prostředí a sociální sítě, což může pro společnost představovat poměrně jednoduchý způsob, jak je oslovit. Společnost může posunout vpřed také vytvoření vlastního e-shopu pro pohodlný nákup produktů online, který zákazníci preferují. V neposlední řadě představuje příležitost také fakt, že se konkurence nesoustředí na produkty pro zákazníky se specifickými požadavky, které následují trendy (např. proteinové výrobky). Příležitostí pro sýrárna v oblasti komunikace je nedostatečné využívání storytellingu ze strany konkurence.

Mezi hrozby patří silná přímá konkurence, která disponuje rozsáhlým portfoliem produktů a jejich kvalitní distribucí (jednou z největších konkurenčních výhod, kterou konkurence

disponuje, je vlastní e-shop, na kterém jsou nabízeny i dárkové poukazy na nákup výrobků). Kromě již uvedeného je hrozbou také využívání různých prvků komunikačního mixu konkurencí. Hrozbu představuje také substituční konkurence, která je dominantní v běžných obchodních řetězcích a jejíž distribuční síť je velice rozsáhlá. V neposlední řadě lze mezi hrozby zařadit také tlak na udržitelnost, protože následování tohoto trendu může významně zvýšit náklady společnosti.

## 5 SWOT ANALÝZA

Pátá kapitola práce se zabývá SWOT analýzou. Jedná se o důležitý a praktický nástroj, který může prostřednictvím analýz vnitřního a vnějšího prostředí pomoci zvolit vhodnou strategii pro vybranou oblast. Prostřednictvím SWOT analýzy lze utřídit faktory, které společnost ovlivňují, nebo ty, ve kterých vyniká a které jí mohou pomoci pro další rozvoj.

**První kvadrant** SWOT analýzy se věnuje silným stránkám sýrárny. Mezi ně patří produkty (sýry), se kterými souvisí jejich kvalita, lokální produkce nebo využívání surovin od místních farmářů. Silnou stránkou je i samotná povaha společnosti (tím pádem i sýrárny), protože se jedná o sociální podnik, který pracuje s ohroženou mládeží. V současné době je populární využívat online nástroje, takže mezi silné stránky je zařazena také srozumitelné komunikování prostřednictvím sociálních sítí a působení na sociálních sítích. Navzdory tomu je však osobní kontakt nenahraditelný a využívání osobního prodeje může významně přispět k loajalitě zákazníků a jejich důvěře ve společnost, proto je do prvního kvadrantu zařazeno využívání osobní komunikace se zákazníky. Mezi silné stránky patří také vyšší cena produktů komunikující kvalitu – i přesto, že se na první pohled může zdát, že vysoká cena produktů může zákazníky odradit, na druhou stranu lze předpokládat, že vyšší cena komunikuje také vysokou kvalitu produktů a poukazuje na prestižní a poctivé výrobky.

**Druhý kvadrant** analýzy poukazuje na slabé stránky sýrárny – tedy na to, co ji brzdí a na čem by mohla zapracovat. Do druhého kvadrantu je zařazena závislost sýrárny na sezónnosti (období po novém roce a léto představují dle poskytnutých informací největší pokles poptávky). Slabou stránkou jsou také vyšší náklady. Vzhledem k hojně využívanému online prostoru se mezi slabé stránky řadí také malý dosah na sociálních sítích zapříčiněný nedostatečně propracovaným obsahem. Nedávné založení samostatných profilů sýrárny na Facebooku a Instagramu je slabou stránkou právě kvůli jejich nedostatečné popularitě a rozšíření mezi veřejností. Ke zvýšení povědomí může přispět také využívání placené reklamy, kterou sýrárna doposud nevyužívá. V neposlední řadě je do druhého kvadrantu zařazena i nepříliš silná distribuce produktů oproti konkurenci (např. nevyužívání vlastního e-shopu), která může sýrárnu brzdit v rozšíření produktů mezi širší veřejnost, a neexistence produktů, které následují současné trendy ve výživě.

**Třetí kvadrant** se zabývá příležitostmi, které pro sýrárnu mohou znamenat růst při jejich správném využití. Jednou z příležitostí je trend zdravého životního stylu a zájem zákazníků o lokální produkty, což může vzhledem ke svým silným stránkám poměrně snadno následovat.

Příležitost může znamenat i vysoká ochota spotřebitelů zaplatit za kvalitní produkty, které sýrárna bezesporu nabízí. Nedostatečné využívání storytellingu konkurencí, která se sledujícími na sociálních sítích aktivně nesdílí autentické příběhy, lze taktéž využít jako příležitost a na tento typ obsahu v online prostoru zaměřit. Sýrárna by mohla využít také horšího složení výrobků, které nabízí substituční konkurenti (složení, kde není zřejmý původ surovin), a vhodnou komunikací se spotřebiteli sdílet hodnoty, na kterých si zakládá. Využít lze i spolupráci se školami v rámci jejich zájmu o nabídku zdravého stravování, které je v současné době populární. Vzhledem k technologickému pokroku je významnou příležitostí také možnost využívat umělou inteligenci, která může pomoci například v kreativních oblastech (balení sýrů do balíčků, pomoc s designováním obalů, pomoc s obsahem na sociální sítě apod.). Působení v online světě lze podpořit spoluprací s influencery, kteří mohou ovlivnit své sledující a přimět je ke koupi výrobků.

**Čtvrtý kvadrant** představuje hrozby, které mohou sýrárnu negativně ovlivnit. S ohledem na současné trendy lze jako hrozbu identifikovat také zvýšený tlak na udržitelnost, což je prospolečnost finančně nákladné a i přesto, že je schopna tento trend následovat, znamená to další zvýšení nákladů, které není žádoucí. Významným ohrožením pro sýrárnu je silná přímá konkurence s rozsáhlým portfoliem produktů a kvalitními distribučními cestami. Především rozšířenou distribucí může konkurence získat významný náskok před analyzovanou sýrárnou. Navzdory zájmu o kvalitu a původ surovin dominují v běžných obchodních řetězcích substituční konkurenti sýrárny. Na místech, kde si spotřebitelé vybírají produkty, jsou tak k dispozici převážně substituty. Mezi hrozby je zařazena také přehlcenost reklamou v online prostoru nebo sezónní výkyvy poptávky, které je třeba v marketingových aktivitách zohledňovat a pracovat s nimi. Pro sýrárnu se jako hrozba jeví i nízká kupní síla obyvatel v menších městech v okolí a v neposlední řadě také pestrý komunikační mix konkurence, který je třeba následovat.

Samotná SWOT analýza je znázorněna v tabulce č. 2, která představuje výše popsané čtyři kvadranty se silnými stránkami, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami.

**Tabulka 2:** SWOT analýza

<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
<p>S1: Lokální produkce, kvalitní produkty, důraz na tradice</p> <p>S2: Suroviny od místních farmářů</p> <p>S3: Povaha společnosti – sociální podnikání</p> <p>S5: Srozumitelná komunikace prostřednictvím sociálních sítí</p> <p>S6: Využívání osobní komunikace se zákazníky</p> <p>S7: Působení na sociálních sítích</p> <p>S8: Vyšší cena komunikující kvalitu</p>	<p>W1: Nedostatečné vykrývání sezónnosti</p> <p>W2: Vyšší náklady</p> <p>W3: Malý dosah na sociálních sítích kvůli nedostatečně propracovanému obsahu</p> <p>W4: Začínající profily sýrárny na sociálních sítích</p> <p>W5: Nevyužívání placené propagace</p> <p>W6: Slabší distribuce produktů oproti konkurenci</p> <p>W7: Produkty, které nenásledují trendy</p>
<b>Příležitosti (O)</b>	<b>Hrozby (T)</b>
<p>O1: Trend zdravého životního stylu</p> <p>O2: Zájem zákazníků o lokální produkty</p> <p>O3: Vysoká ochota spotřebitelů zaplatit za kvalitní produkty</p> <p>O4: Nedostatečné využívání storytellingu konkurencí</p> <p>O5: Horší složení substitučních výrobků</p> <p>O6: Zájem škol o nabídku zdravého stravování</p> <p>O7: Možnost využití umělé inteligence</p> <p>O8: Možnost spolupráce s influencery</p>	<p>T1: Tlak na udržitelnost</p> <p>T2: Silná přímá konkurence, její rozsáhlé portfolio produktů</p> <p>T3: Rozmanitá distribuce konkurence</p> <p>T4: Dominance substituční konkurence v obchodních řetězcích</p> <p>T5: Přehlcení reklamou v online prostoru</p> <p>T6: Sezónní výkyvy poptávky</p> <p>T7: Nízká kupní síla zákazníků v menších městech</p> <p>T8: Pestrý komunikační mix konkurence</p>

*Zdroj: Vlastní zpracování ve spolupráci s ředitelem Květné Zahrady, z.ú.*

## 5.1 Strategie vyplývající ze SWOT analýzy

Výše provedená SWOT analýza umožňuje komparaci jednotlivých položek a tvorbu strategií, které z analýzy vyplývají. Prostřednictvím porovnání a zhodnocení, jak na sebe položky v jednotlivých kvadrantech působí, lze nastavit vhodnou strategii. Komparační strategie jsou následující:

- SO strategie propojující silné stránky a příležitosti,
- WO strategie propojující slabé stránky a příležitosti,
- ST strategie propojující silné stránky a hrozby,
- WT strategie propojující slabé stránky a hrozby.

Pro účely propojení silných a slabých stránek s příležitostmi a hrozbami byla vytvořena tabulka, která je součástí příloh práce (příloha A). Vybrané strategie, které jsou využity pro následný návrh marketingového plánu, jsou popsány níže.

## 5.2 Zvolená strategie

Zvolenou komparační strategií pro marketing, která je následně dále využita pro návrh marketingového plánu a podrobněji rozpracována, je strategie WO, která propojuje slabé stránky s příležitostmi. Jednotlivé zvolené strategie jsou následující:

- rozvoj začínajících profilů sýrárny na sociálních sítích s pomocí umělé inteligence,
- rozšíření produktového portfolia o produkt následující současné trendy,
- zajištění vykryvání sezónnosti spoluprací se školami.

Strategie WO byla zvolena z důvodu možnosti eliminace slabých stránek jejich propojením s příležitostmi, které má společnost k dispozici. Prostřednictvím zvolené strategie lze zmírnit dopad slabých stránek a zároveň využít příležitosti, které mohou sýrárnu posunout vpřed.

Kromě WO strategie lze zmínit také dílčí strategie pro samotnou marketingovou komunikaci, které jsou následující:

- **SO strategie:** využití kvalitní komunikace na sociálních sítích k navázání a podpoře spolupráce s influencery; srozumitelnou komunikací na sociálních sítích následovat současné trendy (např. proteinové výrobky),
- **ST strategie:** vysokou aktivitu a osvětu na sociálních sítích využít k potlačení dominance substituční konkurence v myslích zákazníků.

## 6 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Šestá kapitola práce se věnuje samotnému marketingovému plánu, který autorka pro sýrárnu navrhuje. V kapitole je pracováno se zvolenou komparační strategií vyplývající ze SWOT analýzy, která slouží jako podklad pro návrhy v rámci marketingového plánu.

Inspirací pro tvorbu marketingového plánu byly marketingové strategie a aktivity zahraničních farem, které se zaměřují na marketing na sociálních sítích. Konkrétně inspiraci poskytly aktivity Marissy Mullen, autorky instagramového profilu @cheesebynumbers, která se zaměřuje na párování sýrů s dalšími potravinami více než 270 tisícům sledujícím na Instagramu předává tipy na aranžování jídel, ve kterých jsou sýry v hlavní roli (Cheese By Numbers, b. r.).

Při tvorbě marketingového plánu inspiraci poskytla také zahraniční studie zaměřená na využívání sociálních médií v marketingu zemědělství. Jedná se o studii z roku 2014, která se zabývá využíváním sociálních sítí zemědělskými subjekty. Již v daném roce byla sociální média považována za účinný nástroj propagace a vzhledem k rozmachu sociálních sítí a technologií tomu ani dnes není jinak. Ze studie vyplývá možnost navázání transparentního vztahu mezi pracovníky v zemědělství a spotřebiteli prostřednictvím sociálních sítí, přičemž důležitá je autenticita. Dle výsledků studie je vhodné využívat více nástrojů. Studie vyzdvihuje důležitost konzistentního působení na sociálních sítích, spolehlivosti a přesnosti (White a kol., 2014).

Další inspirací byla studie zabývající se propagací lokálních zemědělských produktů v Rumunsku. Digitální marketing je klíčový pro zvýšení povědomí o certifikovaných produktech pocházejících z lokální produkce. Vzhledem k důvěře spotřebitelů v digitální nástroje se jedná o vysoce účinný a produktivní způsob komunikace. Marketingové kampaně často vyzdvihují původ a kvalitu produktů, což má vliv na preference spotřebitelů a následný nákup (Glogovetan, Pocol, 2024).

Inspiraci poskytl také článek zabývající se významem sociálních médií pro sektor zemědělství. Pro marketing zemědělských produktů je využívání sociálních médií klíčové, protože umožňuje interakci se spotřebiteli a přispívá k budování důvěry a loajality. Využíváním sociálních médií lze snížit náklady na marketing a současně s tím sdílet mnoho typů obsahu. Propagace produktů na internetu může významně podpořit dosah marketingu, což může hrát důležitou roli právě pro zemědělce (Kusuma, Lutfiani, Khamdi, 2024).

## 6.1 Přístup k segmentaci

Segmentační strategii (tedy koncentrovaný přístup), kterou společnost využívá, je doporučeno využívat i nadále. Marketingový plán se však bude týkat zúženého segmentu. Nabízí se zacílit na podsegment, kterým jsou ženy z České republiky ve věku 25–45 let se středoškolským či vysokoškolským vzděláním, které preferují kvalitní výrobky a vyznávají zdravý životní styl, pohybují se na sociálních sítích, nakupují online a mají respekt k přírodě a lokální výrobě potravin. Ačkoliv by se koncentrovaným přístupem dalo cílit na více segmentů, jejichž marketingový mix je stejný či velmi podobný, diplomová práce bude pracovat pouze s výše uvedeným. Na ostatní segmenty se práce nezaměřuje.

## 6.2 Cíle a návrh marketingového plánu

Podkapitola představuje cíle marketingového plánu a jeho zevrubný návrh, který je dále rozpracován v následujících podkapitolách.

### Cíle, zvolený segment a strategie

Hlavním cílem marketingového plánu je **zvýšení počtu sledujících na Instagramu na alespoň 1 000 sledujících a zvýšení prodeje sýrů o 30 %** do května 2027. Vzhledem k popularitě této sociální sítě je pro dostání se do povědomí zákazníků pro společnost klíčové, aby byla na platformě aktivní, pravidelně přidávala příspěvky a zapojovala zákazníky do svých aktivit například prostřednictvím soutěží nebo influencerů. S primárním cílem nastavených marketingových aktivit souvisí také **zvýšení dosahu prostřednictvím sociálních sítí**, což je důležité pro rozšíření portfolia zákazníků a následný prodej výrobků.

Segment, na který je cíleno, jsou ženy z České republiky ve věku 25–45 let se středoškolským či vysokoškolským vzděláním, které preferují kvalitní výrobky a vyznávají zdravý životní styl, pohybují se na sociálních sítích, nakupují online a mají respekt k přírodě a lokální výrobě potravin.

Na základě výše vypracované SWOT analýzy byla zvolena strategie růstu. Ze SWOT analýzy vyplynulo několik komparačních strategií, přičemž pro další rozpracování byla zvolena strategie WO, která zahrnuje:

- rozvoj začínajících profilů sýrárny na sociálních sítích s pomocí umělé inteligence,
- rozšíření produktového portfolia o produkt následující současné trendy,
- zajištění vykryvání sezónnosti spoluprací se školami.

Komparační vztahy, které mohou pomoci k dosažení cílů, se týkají komunikace, což je klíčový bod pro zvýšení dosahu na sociálních sítích a s tím spojeného zvýšení počtu sledujících. Dále k dosažení cílů může významně přispět zaměření na produkt v podobě rozšíření produktového portfolia o produkt, který následuje současné trendy a zákaznické preference. V oblasti ceny nejsou navrhovány žádné změny a v oblasti distribuce je na místě rozšíření distribučních cest (částečně na rozšíření společnost již sama aktivně pracuje, částečně o rozšíření distribuce pojednává třetí fáze marketingového plánu).

### **Návrh marketingového plánu**

Marketingový plán je navrhován na 2 roky, konkrétně od května 2025 do května 2027. Jednotlivé kroky plánu se zaměřují na rozšíření prvků marketingového mixu a lze je rozdělit do čtyř hlavních fází dle jednotlivých měsíců:

- květen 2025 – říjen 2025: **Kampaň na sociálních sítích**, která se zaměřuje na zvýšení dosahu na sociálních sítích a posílení **propagace**, doba trvání 6 měsíců,
- prosinec 2025/leden 2026 – červen 2026: **Zavedení nového produktu**, která se zaměřuje na uvedení nového proteinového sýru na trh a rozšíření **produktového portfolia**, doba trvání 6 měsíců,
- červenec 2026 – leden 2027: **Spolupráce s letními tábory a školami**, která se zaměřuje na rozšíření **distribuce** na letní tábory a do škol, doba trvání 6 měsíců,
- únor 2027 – květen 2027: **Komplexní kontrola**, která se zaměřuje na komplexní vyhodnocení úspěšnosti marketingového plánu dle stanovených kritérií.

### **6.3 Nejvýznamnější úpravy marketingového mixu do roku 2027**

Marketingový plán bude upravovat marketingový mix, a to způsobem popsáným níže. Tato podkapitola se zaměřuje na nejvýznamnější úpravy marketingového mixu do roku 2027, tedy po dobu trvání marketingového plánu.

**Produkt:** Zásadní změnou v produktovém portfoliu je zavedení nového produktu (proteinového sýru) na trh. Jedná se o produkt, který následuje současné trendy, ale zároveň si zachovává image kvalitního farmářského výrobku s kvalitním složením.

**Cena:** Ceny se úpravy nedotýkají, jak již bylo zmíněno výše, v oblasti ceny nejsou doporučovány a navrhovány žádné změny.

**Distribuce:** Distribuce je rozšířena prostřednictvím spolupráce s letními tábory a školami. Cílem spolupráce je kromě rozšíření distribučních cest také vykrývání poklesu poptávky zapříčiněné sezónností.

**Propagace:** Úprava propagace spočívá v zahájení kampaně na sociálních sítích, jejímž cílem je zvýšení dosahu.

## **6.4 Fáze 1: Kampaň na sociálních sítích (květen 2025 – říjen 2025)**

Nejdůležitější platformou pro kampaň na sociálních sítích je Instagram. Prostřednictvím Instagramu se lze snadno propojit se zákazníky, sdílet s nimi příběhy, akce, produkty a mnoho dalšího. Do krátkých videí známých jako Instagram Reels lze zahrnout samotnou výrobu, záběry ze zákulisí nebo příběhy spojené se vznikem produktů. Příspěvky je vhodné sdílet také na Facebooku, který funguje na podobném principu.

### **6.4.1 Návrh obsahu**

Obsah na sociálních sítích by měl být autentický, aby korespondoval s hodnotami společnosti. Měl by klást důraz na lokální výrobu, tradici, kvalitní suroviny a na poctivost řemesla. Obsah je koncipován tak, aby zaujal příznivce kvality, poctivé výroby a lokálních produktů. Právě lokální výroba je základním stavebním kamenem, protože v současné době je kladen velký důraz na produkty vyráběné udržitelně a z kvalitních surovin.

Obsah příspěvků na Instagramu je členěn do různých typů dle svého zaměření. Mezi jednotlivé navrhované typy obsahu patří:

- produktový obsah (zahrnující také obsah týkající se nového produktu),
- zákulisní obsah,
- interaktivní obsah,
- influencer obsah.

V rámci **produktového obsahu** budou prostřednictvím fotografií na profilu představovány jednotlivé sýry, jejich složení nebo doporučené možnosti párování s dalšími potravinami. Příspěvky budou odkazovat na produkty sýrárny, možnosti jejich využití nebo zajímavosti, které se zákazníci jinde nemohou dozvědět. Sledující tak mohou načerpat inspiraci, ozvláštnit si vychutnávání sýrů z Květné a v neposlední řadě také objevit nové chuťové kombinace, které je následně mohou přimět k dalším nákupům. Prostřednictvím produktového obsahu společnost dává najevo zájem o své zákazníky a sledující, snaží se je informovat o novinkách, o možnostech servírování výrobků, o kombinacích chutí, které mohou vyzkoušet.

**Zákulisní obsah** umožní sledujícím nahlédnout do míst, ke kterým běžně nemají přístup. Předváděn by měl být prostřednictvím stories a měl by zobrazovat autentické záběry přímo ze sýrárny (výrobu sýrů, balení sýrů, přípravu dárkových balíčků). Obsah se může týkat i toho, co se v sýrárně a jejím okolí aktuálně děje, na jakých trzích je v daný moment sýry možné zakoupit apod.

**Interaktivní obsah** je důležitý zejména pro navazování vztahu se zákazníky a jejich zapojení do procesu. V rámci tohoto typu obsahu společnost dává zákazníkům možnost se vyjádřit, komunikovat názory a poznatky a tím přispět k neustálému zlepšování ve prospěch sýrárny. Konkrétními příklady, které lze v rámci interaktivního obsahu využívat, jsou ankety na stories na Instagramu nebo otázky pokládané prostřednictvím okénka na stories na Instagramu, kam by sledující mohli napsat své poznatky, připomínky, návrhy nebo recenze a zapojit se tak do celého procesu. Do interaktivního obsahu lze zařadit také soutěže o dárkové balíčky sýrů na Instagramu nebo Facebooku.

V rámci **influencer obsahu** lze prostřednictvím spolupráce s influencery propagovat výrobky nebo zařadit soutěže o dárkové balíčky sýrů na ochutnávku. Lidé velmi často věří těm, které na sociálních sítích sledují, a influenceři zaměřující se na lokální produkci mohou významně přispět k propagaci sýrárny i jejích výrobků. Pro spolupráci je vhodné oslovit mikroinfluencery zabývající se lokálními produkty, farmářskými výrobky nebo kvalitními potravinami. Konkrétně je doporučeno oslovit například Lucii Pavlíčkovou (@farmarkazmesta), Michaelu Majerovou (@m.michaela.majerova) nebo Annu Michálkovou (@anna\_michalkova), a to z důvodu jejich zájmu o farmářství nebo kvalitní výživu.

#### 6.4.2 Frekvence přidávání příspěvků

Pro co nejbližší kontakt s publikem je třeba stanovit pravidelnou frekvenci přidávání příspěvků na sociální síť. Vzhledem k možnosti propojování příspěvků a stories na Instagramu s příspěvky a stories na Facebooku lze poměrně snadno tyto dvě platformy spojit. Plán přidávání příspěvků je následující:

- **každý všední den** přidávání autentických fotografií nebo videí na stories na Instagramu a Facebooku včetně ukázky zákulisí výroby sýrů,
- **1x týdně** příspěvek na Instagramu a Facebooku – představování sýrů, tipy na párování sýrů s dalšími potravinami či vínem, možnosti zakomponování sýrů do jídel, recepty,

- **2x týdně** stories na Instagramu a Facebooku představující interaktivní obsah – pro zapojení publika do činnosti a navázání bližšího kontaktu prostřednictvím anket nebo místa pro zpětnou vazbu.

### 6.4.3 Propagační strategie

Strategie propagování sýrárny a jejích příspěvků je zásadní pro oslovení širšího publika a zaujetí místa v povědomí potenciálních zákazníků. Jednou z nejdůležitějších částí propagace je placená reklama na sociálních sítích, která zajistí zobrazování profilu a příspěvků společnosti mezi dalšími příspěvky, kterým uživatelé sociálních sítí věnují pozornost. Reklamu je doporučeno zavést na Facebooku (prostřednictvím facebookové stránky Naše sýry) a v kanálu příspěvků nechat zobrazovat odkaz na webové stránky sýrárny.

Další důležitou složkou propagace je navázání spolupráce s influencerem a využívání influencer marketingu. Vlivná osoba, kterou influencer bezesporu je, má možnost dostat sýrárnu i její produkty do povědomí nových zákazníků. Vzhledem k důvěře, která většinou mezi influencerem a jeho publikem hraje hlavní roli, lze široký okruh lidí přesvědčit o kvalitě a poctivé výrobě sýrů a následně i o jejich koupi. Primární úlohu ve sdílení spolupráce na Instagramu nebo Facebooku influencera by hrál důraz na hodnoty společnosti – tedy poctivost, kvalitu, lokální produkci nebo tradice. Pro takovou spolupráci je nutné oslovit influencera, který takové hodnoty sdílí a podporuje lokální producenty (návrh na možné influencerky je představen výše).

Neméně důležitou součástí propagace a rozšiřování povědomí o sýrárně a produktech je používání vhodných hashtagů, které na Instagramu i Facebooku propojují příspěvky s podobnou tematikou a stručně shrnují zaměření a obsah jednotlivých příspěvků. Pro sýrárnu jsou vhodné následující hashtagy typu #lokalniprodukty, #regionalniprodukty, #poctivavyroba, #cesketradice, #bio. Hashtagy pomohou propojit fotografie nebo videa zveřejňované sýrárnou s dalším podobně zaměřeným obsahem, což zvyšuje dosah. Měly by v nich být zahrnuty základní myšlenky příspěvků, hodnoty, které se společnost snaží předat a které se odrážejí v jejích produktech. Vzhledem k povaze výroby a společnosti byly zvoleny hashtagy odkazující na lokální a regionální produkty, poctivost, tradice a bio výrobky.

Pro pomoc s tvorbou obsahu na sociální síť je doporučeno využívat nástroje AI, které mohou významně ušetřit práci a čas jednotlivým zaměstnancům. AI může během pár sekund vytvořit například poutavé texty, které doplní příspěvky či stories.

Tabulka č. 3 přehledně znázorňuje výše uvedené součásti plánovaného obsahu na sociální síti, jeho cíle a frekvenci přidávání příspěvků.

**Tabulka 3:** Návrh obsahu na sociální síti

Kategorie	Obsah	Formát obsahu	Cíl	Frekvence
Produktový obsah	Představení sýrů, složení, párování	Fotografie nebo video (Reels)	Představování produktů, předávání tipů	1x týdně
Zákulisní obsah	Příběhy ze zákulisí	Stories	Podpora autenticity	Každý všední den
Interaktivní obsah	Ankety, otázky pro sledující	Ankety, otázky na stories	Zapojení zákazníků a zpětná vazba	2x týdně
Influencer obsah	Představování balíčků sýrů a nového produktu	Dle domluvy s influencerem	Zvýšení povědomí o sýrárně a produktech	Dle domluvy s influencerem

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 6.4.4 Časový harmonogram kampaně na sociálních sítích

První fáze marketingového plánu, tedy kampaň na sociálních sítích, je navrhována na 6 měsíců. Předchází tedy zavedení nového produktu a jedná se tak o zahajovací fázi, která si klade za cíl rozšířit povědomí o sýrárně, zvýšit počet sledujících na Instagramu a tím pádem zvýšit dosah. Po celou dobu kampaně je důležité přidávat autentické příspěvky na stories (zákulisní obsah) pro udržení kontaktu se sledujícími a sdílení aktuálního obsahu. Níže je představen časový harmonogram půlroční kampaně začínající v květnu 2025, který podrobněji znázorňuje aktivity v jednotlivých měsících.

**Květen 2025:** V prvním měsíci kampaně je doporučeno začít přidávat fotografie či videa na stories, které sledující vtáhnou do dění v sýrárně a navodí pocit blízkosti a autenticity. Doporučeny jsou i samostatné příspěvky představující produkty a novinky.

Vzhledem k tomu, že součástí práce je praktická aplikace prvního měsíce kampaně, je po jeho skončení provedeno vyhodnocení, jehož výsledky jsou součástí sedmé kapitoly práce.

**Červen 2025:** Druhý měsíc kampaně je doporučeno věnovat první soutěži o dárkové balíčky sýrů. Podmínkou pro účast v soutěži by bylo sledovat instagramové profily *@nase\_syry* a *@kvetnazahrada* a v komentářích pod soutěžním příspěvkem označit přátele, kteří by o soutěž mohli mít zájem. Produktový obsah by měl zahrnovat tipy na párování sýrů s vínem nebo zapojení sýrů do letního grilování. Ve druhém měsíci kampaně je také doporučeno investovat do placené reklamy.

**Červenec 2025:** Třetí měsíc kampaně nabídne tipy na recepty se sýry v hlavní roli, které budou představeny v rámci produktového obsahu (tedy příspěvků ve feedu). Jednat by se mělo o recepty z teplé i studené kuchyně, jednoduché a rychlé, vhodné i pro začátečníky.

**Srpen 2025:** Čtvrtý měsíc kampaně se bude zaměřovat na představení další soutěže o 3 balíčky sýrů, jejíž podmínky budou obdobné jako u soutěže první. Kromě toho je doporučeno přidávat ankety do stories pro získání zpětné vazby a navázání kontaktu se sledujícími.

**Září 2025:** Pátý měsíc kampaně nabídne obsah přizpůsobený podzimu a s ním spojeného návratu dětí do škol. Vhodné jsou příspěvky zaměřené na zdravé svačiny pro děti se sýry v hlavní roli a sdílení tipů na párování sýrů s ovocem či zeleninou.

**Říjen 2025:** Poslední měsíc kampaně na sociálních sítích bude zahrnovat předvánoční soutěž o 3 dárkové balíčky sýrů. Podmínky mohou být obdobné jako u předchozích soutěží, nicméně rozdíl by mohl spočívat v zapojení zákazníků do adventního období a jednu z podmínek by mohlo tvořit sdílení nejhezčí vánoční příhody, nejhezčího vánočního dárku nebo zážitku.

Po šesti měsících kampaně na sociálních sítích je doporučeno provést vyhodnocení formou dotazníku. Závěrečný dotazník zaměřený na spokojenost zákazníků po skončení kampaně lze vytvořit například prostřednictvím platformy Survio nebo Google Forms. Odpovědi na otázky pomohou reflektovat uplynulé období, během kterého byla daná část marketingového plánu implementována. Zákazníci a sledující na sociálních sítích mohou vyjádřit svůj názor na obsah na sociálních sítích, vyjádřit se k samotným produktům nebo poskytnout zpětnou vazbu na image společnosti založenou na působení na sociálních médiích. Dotazník lze rozšířit mezi zákazníky např. využitím QR kódů s odkazem na obalech sýrů nebo odkazem na sociálních sítích. Jednotlivé otázky a celková podoba dotazníku jsou součástí příloh práce (příloha B).

#### **6.4.5 Stanovení klíčových indikátorů výkonnosti**

V rámci návrhu marketingové kampaně jsou stanoveny konkrétní klíčové indikátory výkonnosti (dále jen KPIs), pomocí kterých lze sledovat efektivitu navržené a implementované

strategie. Vyhodnocování efektivity marketingové kampaně na sociálních sítích pro sýrárnu se bude na jejím konci zaměřovat na:

- vývoj počtu sledujících na Instagramu,
- vývoj počtu prodaných sýrů,
- počet interakcí – souhrn všech liků, komentářů, sdílení nebo uložení příspěvků,
- počet zmiňování značky v příspěvcích nebo ve stories.

#### 6.4.6 Ukázky příspěvků na sociální síť

Pro 6měsíční zahajovací fázi jsou vytvořeny praktické ukázky možných příspěvků na sociální síť. Cílem vytvořených ukázek je doložit realizovatelnost marketingového plánu a získat představu o možnostech tvorby vizuálního obsahu na sociálních sítích.

Jedním z návrhů příspěvku, který lze zveřejnit v rámci produktového obsahu, je příspěvek z edice doporučení a představování neotřelých chuťových kombinací a nových gastronomických zážitků. Příspěvek na Instagramu představuje možnost kombinace bylinkového sýru z kravského mléka s dalšími potravinami, což umožňuje předat sledujícím tipy na neobvyklé chuťové kombinace a podpořit jejich zájem o produkty sýrárny. Doporučeno je vždy zvolit jednu potravinu, která je neotřelá, neobvyklá a která sledující překvapí natolik, že budou chtít danou kombinaci vyzkoušet. Ukázka je představena na obrázku č. 9.



**Obrázek 9:** Návrh příspěvku na Instagramu s tipem na párování sýrů

*Zdroj: Vlastní zpracování, tvorba obrázku pomocí AI*

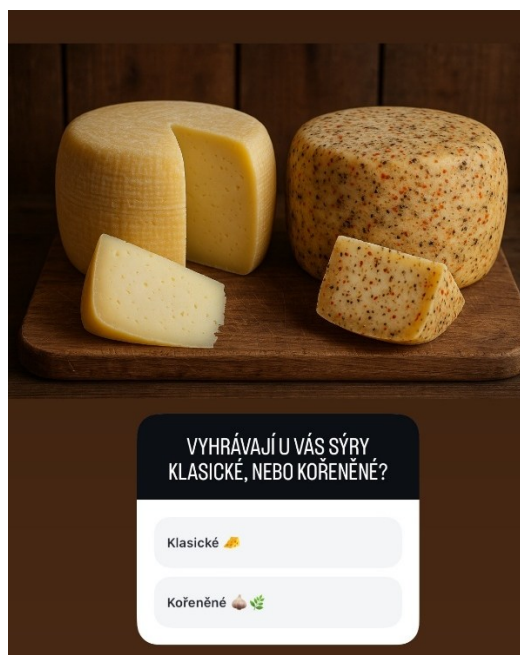
Obrázek č. 10 znázorňuje soutěžní příspěvek na Instagramu zaměřený na soutěž o 3 dárkové balíčky sýrů, které jsou vhodné k vínu a perfektně se tak hodí pro dlouhé a teplé letní večery. Podmínky soutěže jsou stanovené jasně a přehledně, nejsou složité, nicméně právě splněním podmínek lze plnit jeden z cílů strategie, kterým je zvýšení dosahu a povědomí. Tím, že soutěžící musí pro účast v soutěži sledovat profil společnosti, napsat komentář a ještě celý příspěvek sdílet s některým ze svých přátel či blízkých, lze poměrně snadno rozšířit povědomí o společnosti mezi další potenciální zákazníky.



**Obrázek 10:** Návrh soutěžního příspěvku na Instagramu

*Zdroj: Vlastní zpracování s využitím fotografie z (Naše sýry, b. r.)*

Další možnost, jak uchopit interaktivní obsah, představuje obrázek č. 11. Jedná se o ankety, které sledující zapojí do dění a výroby sýrů. Nejjednodušším a nejefektivnějším způsobem je využívání možnosti přidat anketu do stories na Instagramu či Facebooku – tento způsob je rychlý a ihned představí výsledky hlasování. Kromě toho je formát stories nápomocný k vtahování zákazníků do aktivit v sýrárně, protože předává aktuální informace a sledující tak mají pocit, že je s nimi společnost ve spojení. Malé ankety na sociálních sítích nejsou pro uživatele náročné na vyplňování, není třeba klikat na další odkazy a přesměřovávat stránku na jiné portály. Uživatelsky je tedy tento způsob zjišťování preferencí velmi pohodlný a společnost se může rychle dozvědět názory sledujících na danou problematiku.



**Obrázek 11:** Návrh ankety na stories

*Zdroj: Vlastní zpracování, tvorba obrázku pomocí AI*

## **6.5 Fáze 2: Zavedení nového produktu (prosinec 2025/leden 2026 – červen 2026)**

Po zahajovací fázi, která je podrobněji představena v rámci propagace, následuje fáze zavádění nového produktu. Nový produkt je doporučeno zavádět zhruba po 6 měsících od zahájení první kampaně, nicméně vzhledem k tomu, že kampaň na sociálních sítích (první fáze marketingového plánu) končí v předvánočním období, je navrhováno věnovat se vánočním aktivitám a produkt začít dle aktuální vytíženosti představovat v prosinci 2025 nebo v lednu 2026. Produktem je na zvolený segment cíleno na základě jeho výživové hodnoty (vysoký obsah bílkovin, které zasytí, a snížený obsah tuku), jeho image (jedná se o produkt následující trendy moderního stravování) a jeho farmářského a lokálního původu.

### **6.5.1 Marketingový mix produktu**

#### **Produkt**

Jak již bylo zmíněno výše v rámci marketingového mixu, navrhovaným produktem je proteinový sýr se sníženým obsahem tuku. Navrhováno je sýr vyrábět ve formě kostek o hmotnosti 100 g bez přidané příchuti. Respekt k přírodě a tradiční výrobě by měl komunikovat i obal produktu. Doporučeno je využít recyklovatelný papírový obal v přírodních barvách (hnědá, zelená). Na obalu je doporučeno zdůraznit, že se jedná o proteinový sýr se

sníženým obsahem tuku, vyrobený z lokálního mléka. V portfoliu produktů se jedná o novinku, která má zaujmout nový segment zákazníků.

Důležitým aspektem, který je třeba při výrobě sýru zohlednit, je jeho image v porovnání s ostatními produkty sýrárny. Ačkoliv se jedná o produkt následující aktuální trendy a moderní způsoby stravování, stále je třeba ho pečlivě zasadit do kontextu ostatních produktů a klást důraz na tradiční postupy, poctivost, kvalitu a lokální původ. Produkt by měl následovat trendy, ale stále zůstat věrný zásadám a hodnotám společnosti, která ho vyrábí. Respektovat by to mělo především složení produktu – žádné konzervanty, umělá barviva a další chemické přísady. Vyráběn by měl být z lokálních surovin a navzdory jeho moderní „povaze“ by měl být v souladu se zbytkem portfolia produktů sýrárny – tedy respektovat její hodnoty a jako bonus nabídnout kontrast mezi tradiční výrobou a současnými trendy.

Z hlediska vrstev produktu lze proteinový sýr s minimálním obsahem tuku charakterizovat následovně:

- jádro produktu: rychlé zasyčení díky vysokému obsahu bílkovin, poskytnutí gastronomického zážitku sportovcům a vyznavačům zdravého životního stylu, propojení tradiční farmářské výroby s moderními trendy,
- vlastní produkt: proteinový sýr se sníženým obsahem tuku,
- rozšířený produkt: časově omezená sleva ve fázi zavádění produktu, soutěž o produkt a jeho dárkové zabalení, dárkové předměty k nákupu.

## **Cena**

Doporučeno je stanovit cenu nákladově orientovaným způsobem. Avšak v první fázi, ve fázi zavádění produktu (první 3 měsíce), je navrhováno pracovat se zaváděcí cenou, která bude komunikována 10% slevou. V praxi to bude vypadat tak, že první 3 měsíce od uvedení produktu na trh bude produkt nabízen se slevou z důvodu motivace zákazníků ke koupi. I přesto by však zaváděcí cena neměla být nižší než cena stanovená první uvedenou cenovou strategií. Ve fázi zavádění produktu je dále doporučeno nabídnout spotřebitelům možnost získat omezený počet kusů sýru zdarma prostřednictvím účasti v soutěži. Kromě toho je vhodné při nákupu v obchůdku motivovat zákazníky ke koupi např. prostřednictvím malého reklamního dárkového předmětu ke každému zakoupenému sýru.

Vzhledem k tomu, že cena často komunikuje kvalitu, je doporučeno po ukončení zaváděcí fáze cenu navýšit. S ohledem na cílovou skupinu produktu lze předpokládat, že zákazníci budou

ochotni si produkt zakoupit navzdory vyšší ceně, protože nejdůležitější je pro ně kvalita výrobku a jeho přírodní a poctivé složení.

## **Distribuce**

Doporučeno je využívat jak přímé, tak i nepřímé distribuční cesty (obdobně jako tomu je v současné době při distribuci stávajících produktů). Přímá distribuce zahrnuje prodej v obchůdku v Květné či prodej na farmářských trzích a akcích, které společnost pořádá. Nepřímá distribuce představuje distribuci do obchodních řetězců (v současné době do Kauflandu) nebo na online portály. Pro začátek je vhodné proteinový sýr nabízet převážně prostřednictvím osobního prodeje.

Rozšíření distribuce může představovat spolupráce se školami či letními dětskými tábory. Pevně v letních měsících, kdy společnost zaznamenává problém se sezónností a nižší odběr produktů, se lze spojit s pořadatelem dětských letních táborů a dodávat prémiové produkty (včetně nového proteinového sýru), následně v měsících podzimních lze distribuci do škol pojmut jako součást zdravého stravování pro děti a mladistvé. Podrobněji o spolupráci se školami pojednává třetí fáze marketingového plánu (podkapitola 6.6).

## **Propagace**

Propagaci produktu je vzhledem k poměrně mladé cílové skupině vhodné směřovat převážně na sociální sítě (typový příspěvek, kterým je na sociálních sítích možné uvést blížíící se novinku, je představen níže). Součástí propagace je také využívání reklamních letáků a plakátů v místě prodeje informujících o možnosti zakoupení proteinového sýru.

### **6.5.2 Strategie zavedení produktu**

Produkt (proteinový sýr se sníženým obsahem tuku) je navrhováno zavést po skončení kampaně na sociálních sítích, která si klade za cíl zvýšit dosah a rozšířit portfolio sledujících. Jedná se tedy o 7.–12. měsíc po aplikaci prvního kroku navrhovaného marketingového plánu. Ve fázi zavádění produktu (během prvních 3 měsíců od uvedení produktu na trh) je doporučeno poskytnout zákazníkům 10% slevu na nákup a motivovat je tak k vyzkoušení neotřelé novinky v portfoliu farmářských produktů. Sleva by měla být dostupná při nákupu prostřednictvím všech distribučních cest, pomocí kterých sýrárna produkt nabízí. V případě nákupu přímo v obchůdku v Květné lze doporučit přidání dárkového předmětu ke každému nákupu proteinového sýru (drobný reklamní předmět, malá pozornost).

Pár týdnů před spuštěním prodeje je doporučeno představit novinku na sociálních sítích formou příspěvku, jehož cílem je předat povědomí o produktu, se kterým sýrárna přichází. Příspěvek by měl představit sýr, který bude brzy v nabídce, poukázat na výhody přidávání proteinu do potravin a v neposlední řadě také vyzdvihnout fakt, že ačkoliv se jedná o poměrně moderní pojetí produktu, stále jsou zachovány veškeré standardy kvality stejně tak, jako tomu je při výrobě běžných farmářských sýrů, na které se sýrárna specializuje.

V souvislosti se zaváděním nového produktu je doporučeno uspořádat prodejní jarmark přímo v prostorách Květné Zahrady, kde si zákazníci budou moci zakoupit výrobky včetně nového proteinového sýru, přičemž před samotným nákupem bude možné sýr ochutnat.

### **6.5.3 Časový harmonogram zavádění nového produktu**

Tato podkapitola se zabývá časovým harmonogramem zavádění nového produktu na trh. Harmonogram je, stejně jako v případě harmonogramu kampaně na sociálních sítích, rozdělen do jednotlivých měsíců.

**Prosinec 2025/leden 2026:** První měsíc zavádění produktu je důležitá především intenzivní propagace prostřednictvím sociálních sítí. Doporučuje se pravidelné přidávání příspěvků (kombinace klasických příspěvků a stories, případně Reels), které představí nový produkt, jeho benefity nebo chuť. Velmi podstatnou součástí propagace je komunikovat se zákazníky o produktu jako o kvalitním farmářském sýru, který i přes své moderní pojetí následuje hodnoty společnosti.

**Únor 2026:** Ve druhém měsíci se doporučuje uspořádat prodejní jarmark v prostorách Květné Zahrady s možností ochutnávky nového produktu. Stále je důležité pokračovat v propagaci prostřednictvím sociálních sítí a pro účely jarmarku nebo v souvislosti s návštěvou Květné Zahrady je vhodné vytvořit také letáčky či plakáty informující o novince, kterou lze zakoupit. V únoru je vhodné také uspořádat soutěž o 4 dárkové balíčky s novým produktem.

**Březen 2026:** Třetí měsíc je vhodné opět zvýšit frekvenci přidávání příspěvků na sociální síť s informací, že se blíží konec slevové výhody (10% sleva) a zákazníci tak mají poslední možnost zakoupit sýr za výhodnější cenu.

První tři měsíce je navrhováno produkt nabízet s 10% slevou. V případě nákupu v obchůdku je doporučeno k nákupu proteinového sýru přidávat drobný dárek či reklamní předmět. Po skončení 3měsíční zaváděcí fáze je vhodné provést vyhodnocení a zhodnotit počet prodaných proteinových sýrů.

**Duben 2026:** Ve čtvrtém měsíci je vhodné rozšířit distribuci produktu do obchodních řetězců (převážně do Kauflandu). Cena produktu se mírně zvýší, protože již nebude nabízen s 10% slevou, nicméně produkt bude zákazníkům opět o něco dostupnější, a to díky možnosti nákupu ve známém obchodním řetězci.

**Květen 2026:** V pátém měsíci je třeba udržovat povědomí o produktu a motivovat zákazníky ke koupi navzdory vyšší ceně, než se kterou se mohli setkat na začátku kampaně. Vhodným způsobem je sdílení benefitů bílkovin v jídelníčku a vytváření edukativních příspěvků o jejich důležitosti.

**Červen 2026:** V šestém měsíci je třeba provést dílčí kontrolu marketingového plánu formou sledování a vyhodnocování klíčových ukazatelů výkonnosti. KPIs vhodné pro vyhodnocování úspěšnosti zavedení nového produktu na trh jsou následující:

- celkový počet prodaných proteinových sýrů,
- počet uskutečněných ochutnávek,
- počet nákupů se slevou během prvních 3 měsíců.

Po ukončení šestého měsíce druhé fáze kampaně (tedy po prvním roce) je třeba zhodnotit, nakolik se sýrárna blíží k naplnění vytyčených cílů, které jsou v práci představeny. Doporučeno je provést vyhodnocení prostřednictvím kontroly počtu sledujících na Instagramu a porovnat prodej sýrů se situací v předešlém roce.

#### **6.5.4 Návrh příspěvku na sociální síť, obalu produktu a informačního plakátu**

Součástí návrhu nového produktu jsou praktické ukázky související s propagací produktu. Jednou z nich je příspěvek na sociální síť, který může pomoci s propagací proteinového sýru. Příspěvek informuje o připravované novince a vybízí sledující ke koupi produktu. Dále je představen návrh obalu nového produktu, který tvoří první fyzický kontakt zákazníka s proteinovým sýrem. Součástí této podkapitoly je také návrh informačního plakátu, který propaguje nový produkt. Cílem ukázek je poskytnout představu o propagaci proteinového sýru a představit možný návrh obalu produktu, který tvoří první kontakt zákazníka s produktem.

#### **Návrh příspěvku na sociální síť**

Na obrázku č. 12 je představen příspěvek informující sledující na sociálních sítích o připravovaném produktu. Důležité je zmínit, že ačkoliv se jedná o produkt, který následuje současné trendy, stále perfektně zapadá do portfolia produktů tradiční sýrárny. Navzdory modernímu pojetí produktu je proteinový sýr stále farmářským produktem.



**Obrázek 12:** Návrh příspěvku souvisejícího s novým produktem

*Zdroj: Vlastní zpracování, tvorba obrázku pomocí AI*

### Návrh obalu produktu a informačního plakátu

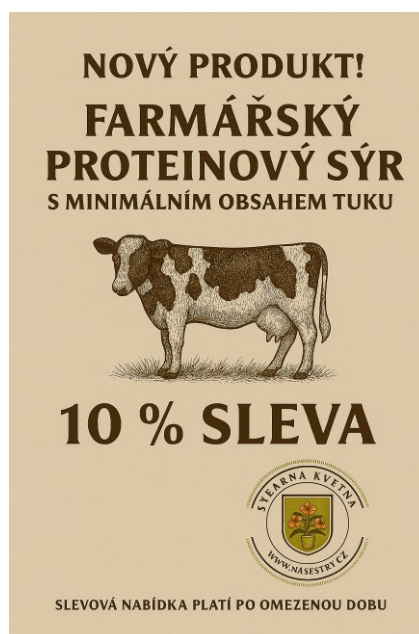
Design obalu proteinového sýru, který je představen na obrázku č. 13, je koncipován do teplých přírodních barev. Zdůrazněn je farmářský původ sýru, dále je uveden jeho minimální obsah tuku. Vzhledem k původu mléka a asociaci s farmou se na obalu objevuje kráva, což evokuje prostředí přírody, ze kterého sýr pochází. Nechybí ani logo sýrárny.



**Obrázek 13:** Návrh designu obalu nového produktu

*Zdroj: AI*

Obrázek č. 14 představuje návrh informačního plakátu/letáku, který je vhodné ve fyzické podobě umístit do obchůdku v Květné i dalších míst v Květné Zahradě. Kromě fyzického využití ve zmíněných prostorách lze návrh využít i v online podobě – konkrétně může tvořit součást příspěvku na sociálních sítích.



**Obrázek 14:** Návrh informačního plakátu

*Zdroj: AI*

### **6.6 Fáze 3: Spolupráce s letními tábory a školami (červenec 2026 – leden 2027)**

Pro další půlroční období je navrhována spolupráce se školami či letními dětskými tábory. Vzhledem k současné popularitě zdravého životního stylu a zdravého stravování lze rozšířit distribuci právě směrem ke školám či letním dětským táborem, což podpoří zdravé stravování dětí a mladistvých. Navzdory koncovým spotřebitelům, kterými jsou děti a mladiství, je prostřednictvím rozšíření distribuce tímto způsobem cíleno na zvolený segment, který je vymezen na začátku kapitoly týkající se návrhu marketingového plánu. Prostřednictvím nabízení produktu dětem je cíleno právě na ženy, které se v roli matek většinou starají o zdravou stravu svých dětí, plánují jejich jídelníčky a nabízejí zdravější alternativy potravin.

S ohledem na pokrytí výkyvu způsobeného sezónností, který přichází v letních měsících, je doporučeno zaměřit se v první řadě na letní dětské tábory, ať už klasické, nebo příměstské, v okolí sýrářny. S příchodem podzimu a návratem dětí do škol lze v rozšíření distribuce

pokračovat, a to prostřednictvím dodávání sýrů do škol (školní bufety, automaty) jako alternativu k jiným, většinou nepříliš zdravým svačinám.

### 6.6.1 Marketingový mix

Spolupráce se školami či tábory pro děti rozvíjí převážně jednu část marketingového mixu, a to distribuci. I přesto jsou však s ohledem na komplexnost marketingového mixu stručně charakterizovány i jeho další složky.

**Produkt:** Produktem nabízeným školám či táborům jsou kromě nového proteinového sýru i další sýry ze sýrárny, konkrétně však pouze sýry z kravského mléka. Sýry z kozího mléka se nedoporučuje používat kvůli jejich specifické chuti, na kterou pravděpodobně nejsou děti či mladiství zvyklí jako na běžnou chuť mléka kravského.

**Cena:** Pro školy či tábory by měla být stanovena speciální cena. Vzhledem k odběru většího množství sýrů se doporučuje stanovit výhodnější cenu a nabídnout např. 10% množstevní slevu. Sýrárna by však opět měla vycházet z nákladů vynaložených na výrobu a cenovou strategii tomu přizpůsobit.

**Distribuce:** Konkrétně v případě využití spolupráce se školami nebo tábory se jedná o jednu z forem nepřímé distribuce. Produkty jsou tedy distribuovány mezičlánku (v tomto případě škola či tábor) a následně se teprve dostávají ke koncovým spotřebitelům.

**Propagace:** Propagace prodeje sýrů ve školních bufetech či automatech je doporučována prostřednictvím plakátů či letáků umístěných v místě prodeje (tedy v konkrétní škole v bufetu a poblíž automatu). Vhodné je offline propagaci propojit i s online formou a sdílet připravený plakát na sociálních sítích.

### 6.6.2 Časový harmonogram spolupráce se školami

Harmonogram spolupráce se školami je rozdělen do dvou období – na letní prázdniny (červenec a srpen) a podzimní až zimní období (září až leden).

**Červenec a srpen 2026:** Během letních prázdnin je doporučeno distribuovat sýry na letní tábory v okolí. Pro tábory mohou být vytvořeny svačिनové balíčky obsahující vybrané sýry z kravského mléka.

**Září 2026 – leden 2027:** Rozvoj spolupráce se školami a distribuce produktů do školních bufetů a automatů, v případě zájmu i do jídelen. Součástí aktivit v tomto období je tvorba plakátů a jejich umístění ve vybraných prostorách škol či jejich zveřejnění na sociálních sítích.

### 6.6.3 Ukázka informačního plakátu

Ukázka představuje informační plakát, který je vhodné při distribuování sýrů do škol umístit v bufetech nebo v blízkosti prodejních automatů. Plakát informuje o novince, kterou si mohou studenti zakoupit. V menším provedení s podrobnějšími informacemi může být studentům rozdán a následně tak distribuován jejich rodinám (matkám).

Cílem plakátu na obrázku č. 15 je informovat děti (studenty) a jejich rodiče (matky) o možnosti nákupu sýru ve škole. Plakát je koncipován tak, aby zaujal spíše dětské publikum, je hravý, barevný a předává jasné sdělení, neobsahuje příliš mnoho textu. Vhodné je kromě umístění ve školách plakát také sdílet na sociálních sítích pro podpoření propagace, protože rozšíření distribučních cest a spolupráce se školami může zvýšit atraktivitu i v očích zákazníků, kteří produkty nakupují jinde.



Obrázek 15: Návrh plakátu do škol

*Zdroj: AI*

### 6.7 Fáze 4: Komplexní kontrola (únor 2027 – květen 2027)

V posledním období je doporučeno zaměřit se na celkovou kontrolu a vyhodnocení úspěšnosti implementace marketingového plánu. Dílčí kontroly již byly představeny v rámci prvních dvou fází, poslední kontrola se zaměřuje na úspěšnost marketingového plánu jako celku. Pro závěrečnou kontrolu jsou stanoveny následující metriky:

- počet prodaných proteinových sýrů,
- celkový počet prodaných sýrů a vývoj počtu za uplynulé období implementace plánu,

- počet sledujících na Instagramu,
- návratnost investic.

## 6.8 Odhadovaný plán rozpočtu

Součástí návrhů je plán rozpočtu a přibližný návrh výdajů vynaložených na jednotlivé aktivity, které jsou součástí navrhované strategie. Jedná se o orientační přehled výdajových položek, které je třeba při tvorbě marketingového plánu zohlednit.

**Tabulka 4:** Odhadovaný plán rozpočtu

Položka	Cena za jednotku	Cena celkem
<b>FÁZE 1: Kampaň na sociálních sítích</b>		
Soutěžní balíčky	500 Kč	6 500 Kč
Reklama	5 000 Kč	25 000 Kč
<b>FÁZE 2: Zavedení nového produktu</b>		
Obalový materiál	3 Kč	3 000 Kč
Influencer marketing	x	15 000 Kč
Vzorky k degustaci	10 Kč	3 000 Kč
Tiskoviny k propagaci	x	1 500 Kč
<b>FÁZE 3: Spolupráce se školami</b>		
Balíčky	80 Kč	20 000 Kč
Tiskoviny k propagaci	x	7 250 Kč
Distribuce sýrů	x	8 000 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>89 250 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Tabulka č. 4 představuje zevrubný návrh rozpočtu na aktivity spojené s marketingovým plánem. Rozdělena je do tří fází dle fází navrhovaných v rámci marketingového plánu. První fáze zahrnuje náklady spojené s kampaní na sociálních sítích – mezi ně jsou zahrnuty náklady na soutěžní balíčky. Dle harmonogramu a plánovaných soutěží by balíčků mělo být celkem 13.

Hodnota jednoho balíčku včetně obalového materiálu a dopravy výherci soutěže je odhadována na 500 Kč. Výsledná cena je za 13 balíčků je tedy 6 500 Kč. Další nákladovou položkou spojenou s kampaní na sociálních sítích je placená reklama na Facebooku. Náklady na reklamu na Facebooku jsou odhadovány na 5 000 Kč měsíčně. Jedná se o možný startovací rozpočet pro menší firmy (Tomáš Veits, 2025). Jde však pouze o orientační odhad částky, kterou je třeba za reklamu vynaložit, ve skutečnosti je tato cena závislá na mnoha faktorech a může se měnit. Nicméně v případě částky 5 000 Kč a doby trvání placené reklamy 5 měsíců (od druhého měsíce kampaně na sociálních sítích) se jedná o celkovou částku 25 000 Kč.

Druhá část tabulky představuje výdaje spojené s druhou fází, která se zaměřuje na zavedení proteinového sýru na trh. Je třeba počítat s obalovým materiálem, jehož cena byla odhadnuta na 3 Kč za jednotku. Při výrobě 1 000 ks sýrů (odhadem) lze tedy počítat s výdaji ve výši 3 000 Kč. Velmi zásadní položkou jsou výdaje spojené s využíváním influencer marketingu. Stanovení ceny za spolupráci je poměrně obtížné, protože záleží na konkrétním influencerovi, jakou částku bude za své služby požadovat. Dostupné zdroje uvádějí, že cena za spolupráci s influencerem se orientačně pohybuje mezi 5–40 % z celkového počtu sledujících (Marion Marketing, 2025). U průměrného influencera se 100 000 sledujícími lze tedy počítat s částkou zhruba 5 000–40 000 Kč, nicméně pro spolupráci se sýrárnou jsou doporučení spíše mikroinfluenceri s menším počtem sledujících, a tak je částka odhadem stanovena na 15 000 Kč. Zahrnuty jsou také vzorky k degustaci nového produktu. Odhadem je doporučeno připravit 300 degustačních vzorků, přičemž hodnota jednoho vzorku je orientačně odhadována na 10 Kč. V neposlední řadě je nutno zahrnout také tiskoviny spojené s propagací. Odhadem je doporučeno vytisknout 50 plakátů (cena jednoho je odhadována na 10 Kč) a na každý proteinový sýr nechat vytvořit nálepku, která bude informovat o tom, že se jedná o novinku (1 000 ks zhruba po 1 Kč).

Třetí část tabulky se věnuje třetí fázi, a to spolupráci se školami a letními tábory. V této fázi je třeba počítat s výdaji na materiál na jednotlivé balíčky sýrů, přičemž cena materiálu na jeden balíček se může pohybovat okolo 50 Kč. Při odhadovaném počtu 400 balíčků za letní měsíce lze počítat s výdaji ve výši 20 000 Kč. V rámci třetí fáze je třeba vyrobit také tiskoviny k propagaci, konkrétně plakáty do škol a letáčky informující o možnosti zdravého stravování ve škole, které lze rozdávat rodičům žáků a studentů. Odhadovaný počet plakátů je 50 ks a při ceně 25 Kč za 1 ks se jedná o celkovou částku 1 250 Kč. Menších letáčků je doporučeno připravit zhruba 1 000 ks, přičemž cena 1 ks by mohla činit 6 Kč (celkem tedy 6 000 Kč). Dále je třeba zohlednit distribuci sýrů, kde záleží, jestli by byly sýry do škol nebo na tábory

distribučovány vlastními prostředky společnosti, nebo by byly využity speciální kurýrní služby. Průměrná cena je stanovena na 8 000 Kč, ale jedná se skutečně pouze o odhad, který se může měnit.

Rozpočet bude zahrnovat také položky spojené s výrobou nového produktu (výrobou syrovátkového proteinu), nicméně jejich konkrétní číselné vyjádření lze vzhledem k nepřístupnosti dat jen velmi těžko odhadnout. Součástí odhadovaného rozpočtu je alespoň kvalitativní vyjádření nákladových položek, které je třeba při vývoji zohlednit. V kontextu výroby syrovátkového proteinu a samotné výroby sýra je třeba zohlednit následující nákladové položky (Stephenson, 2023):

- zpracovatelská práce,
- služby,
- balení,
- nepracovní služby,
- administrativní náklady.

Dostupné zdroje uvádějí cenu v dolarech za 1 libru vyrobené položky. Pro konkrétnější představu lze podrobněji analyzovat cenu výroby syrovátkového proteinu. Při přepočtu na 0,45 kg proteinu a české koruny lze odhadem stanovit cenu následovně (Stephenson, 2023):

- náklady na zpracovatelskou práci: 1,77 Kč,
- náklady na služby: 0,73 Kč,
- náklady na balení: 0,42 Kč,
- náklady na nepracovní služby: 2,67 Kč,
- náklady na administrativní služby: 0,80 Kč.

Jedná se však pouze o orientační odhady cen vycházející z dostupných dat, které jsou v práci zahrnuty pouze pro představu o výrobě syrovátkového proteinu.

## **6.9 Rizika a omezení**

Marketingový plán se v průběhu implementace může setkat s riziky a omezeními, a to i přesto, že stanovené cíle jsou reálné a navrhované strategie lze aplikovat. Rizika však existují vždy a je dobré s nimi pracovat dříve, než reálně nastanou. Možná rizika či omezení při aplikaci navrhovaných marketingových strategií mohou být následující:

- nedostatek pracovníků v týmu pro správu sociálních sítí,

- omezení v rozpočtu,
- nezájem škol o nabídku sýrů.

Pro práci s uvedenými riziky je důležité stanovit pracovníky, kteří se budou o sociální síť starat, aby nedocházelo k problémům spojeným s nedokonalým rozdělením rolí v týmu nebo komunikačním šumem, kdy pracovníkům nebude zcela jasné, kdo a kdy má příspěvky na sociální síť přidávat. Ideální je stanovit si 1–2 pracovníky, kteří se budou marketingovým aktivitám a sociálním sítím věnovat a kteří budou přesně znát navrhované strategie. Rozpočet je třeba dobře naplánovat (vytvořený plán poukazuje na klíčové položky marketingového plánu, které je třeba financovat). Nezájem škol o nabídku sýrů lze řešit oslovováním další subjektů, a to například firem, kterým lze sýry dodávat jako občerstvení na firemní akce.

## 7 APLIKACE DÍLČÍ ČÁSTI NAVRHOVANÉ STRATEGIE A DOPORUČENÍ

Sedmá kapitola práce zahrnuje představení a vyhodnocení praktické aplikace dílčí části navrhované strategie a vlastní doporučení pro společnost.

### 7.1 Aplikace dílčí části navrhované strategie

Součástí práce je aplikace dílčí části navrhované strategie. Aplikovaná byla první část (první měsíc) kampaně na sociálních sítích (konkrétně na Instagramu), která představuje první fázi marketingového plánu. Aplikace, jejíž výsledky jsou součástí práce, probíhala od 19. května 2025 do 17. června 2025. Během tohoto 30denního období byly přidávány příspěvky a stories na Instagram dle stanoveného plánu. Jisté omezení představuje nedávné založení instagramového profilu, kvůli kterému nelze provést důkladné porovnání výsledků s předchozím obdobím, nicméně i přesto statistiky představují náhled do působení na sociálních sítích v uplynulém období.

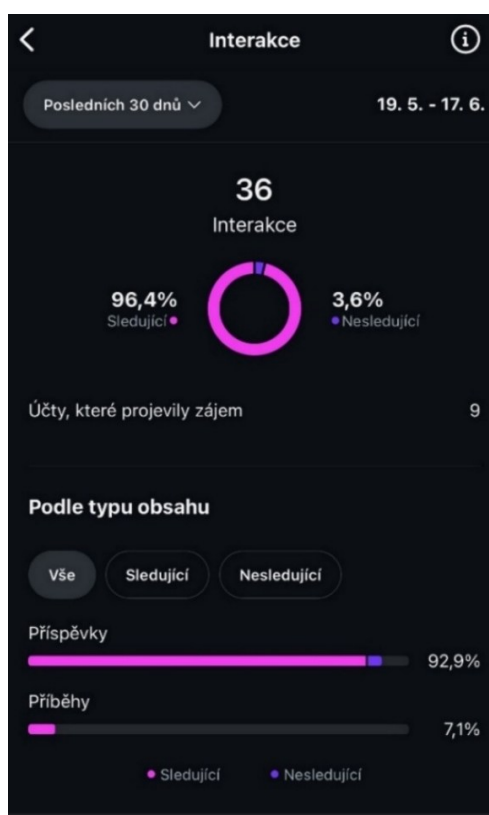
Na obrázku č. 16 je zobrazen počet sledujících k poslednímu dni zkušební aplikace části strategie. Vzhledem k tomu, že profil je poměrně nedávno založený a doposud nepřesáhl hranici 100 sledujících, nelze vidět podrobnější statistiky a vývoj, který by mohl přehledně reflektovat uplynulé období. Nicméně dle vlastního sledování počtu sledujících lze konstatovat, že jejich počet vzrostl zhruba o 30. Takový nárůst sám o sobě nepůsobí příliš významně, každopádně v kontextu nově založeného profilu se jedná o poměrně dobrý výsledek, který by se mohl pravidelnou aktivitou na Instagramu dále zvyšovat.



**Obrázek 16:** Počet sledujících na Instagramu

*Zdroj: Interní materiály z instagramového profilu společnosti*

Obrázek č. 17 představuje interakce s uživateli Instagramu během sledovaného 30denního období. Zaznamenáno je celkem 36 interakcí. Fialová barva znázorňuje interakce od sledujících, modrá představuje interakce od těch, kteří profil nesledují. Z obrázku vyplývá, že valná většina (96,4 %) interakcí pochází od těch, kteří profil sledují, minimum pak od nesledujících (3,6 %). Většina interakcí souvisí s příspěvků (92,9 %), v minimální míře jsou zastoupeny i interakce s příběhy (7,1 %). Z výše uvedeného vyplývá, že je vhodné pokračovat s tvorbou propracovaných a autentických příspěvků, nicméně zároveň je třeba zaměřit se na kvalitní a zajímavé stories, pomocí kterých může být společnost v neustálém kontaktu se sledujícími.



**Obrázek 17:** Interakce s uživateli Instagramu

*Zdroj: Interní materiály z instagramového profilu společnosti*

Obrázek č. 18 představuje počet zobrazení, kterých je dohromady 1 673. Oproti interakcím představeným výše je zde zaznamenána změna – drtivá většina zobrazení pochází od nesledujících (84,6 %), pouze malá část od těch, kteří profil sledují (15,4 %). Z hlediska příspěvků a příběhů je zobrazení poměrně vyrovnané. Příspěvky si zobrazilo 52,5 % uživatelů Instagramu, příběhy 45,7 %. Barvy opět přehledně rozdělují, od koho zobrazení pochází, u příspěvků i příběhů převažují zobrazení od nesledujících. Ve statistice je také zahrnuto zobrazení Reels (1,8 %). Vzhledem k cíli kampaně lze konstatovat, že je dobře, že si

obsah zobrazují nesledující, kteří se tak o sýrárně dozvědí. Nicméně ideální by bylo, kdyby profil pro udržení kontaktu se sýrárnou začali sledovat a také nejlépe zrealizovali nákup.



**Obrázek 18:** Počet zobrazení na Instagramu

*Zdroj: Interní materiály z instagramového profilu společnosti*

Na obrázku č. 19 je zobrazena aktivita na profilu ve sledovaném období. Vzhledem k tomu, že instagramový profil je nově založený, nelze srovnat aktivitu s předchozím obdobím, nicméně alespoň pro představu o aktivitě na profilu za sledovaný měsíc lze právě tyto statistiky využít. Celkovou aktivitu na profilu za sledované období tvoří 113 návštěv profilu a 4 klepnutí na externí odkazy.



**Obrázek 19:** Aktivita na instagramovém profilu

*Zdroj: Interní materiály z instagramového profilu společnosti*

Obrázek č. 20 představuje nejzobrazovanější příspěvek na Instagramu. Příspěvek informující o produktech sýrárny (konkrétně o pomazánkách) získal celkem 366 zobrazení a stal se tak nejvíce zobrazovaným příspěvkem za poslední měsíc (za sledované období), což se žádnému jinému příspěvku nepodařilo.



**Obrázek 20:** Nejzobrazovanější příspěvek na Instagramu

*Zdroj: Interní materiály z instagramového profilu společnosti*

Během sledovaného období nedošlo k příliš velkým a zásadním změnám, nicméně vzhledem k tomu, že profil je nový a teprve si získává své místo v povědomí uživatelů Instagramu, lze konstatovat, že je na dobré cestě. Ze statistik vyplývá, že obsah na profilu si ve velké míře zobrazují ti, kteří profil nesledují, a proto je důležité pokračovat v přidávání poutavého obsahu, který uživatele zaujme a díky kterému se z běžných návštěvníků profilu stanou sledující.

Dosah na sociálních sítích je pouze jedním z kroků ke zvýšení prodeje sýrů. Sledování samotného prodeje a jeho vývoje ale z časových důvodů již není součástí diplomové práce. Tento vývoj je doporučeno zhodnotit po uplynutí dalších měsíců implementace kampaně na sociálních sítích.

## **7.2 Doporučení pro společnost**

Na základě provedených analýz a podrobného seznámení se se společností jsou v této části práce představena doporučení autorky, která mohou společnosti pomoci v jejím dalším rozvoji.

Doporučeno je intenzivně pracovat na rozvoji vlastního **e-shopu sýrárny**. Vzhledem k zákaznickým preferencím a zájmu o online nakupování je žádoucí spotřebitelům umožnit

pohodlný nákup z domova dle jejich požadavků. Kromě toho je e-shop jako distribuční kanál již využíván konkurencí, z čehož vyplývá, že je třeba se této formě distribuce přiblížit taktéž. E-shop může nabídnout přehledně vyobrazené portfolio produktů a rozdělit produkty do kategorií. Zákazníci si na e-shopu z pohodlí domova vyberou produkty, o které mají zájem, a nechají si je doručit, takže významně ušetří čas, který by jinak strávili nákupem přímo v obchůdku v Květné nebo ve vybraných prodejnách Kaufland. Možnost nákupu na vybraných online portálech s potravinami je sice také pohodlná, nicméně rozvoze společnosti nezaváží potraviny do všech oblastí v České republice, a tak se e-shop jeví jako příznivější volba, protože pokryje všechny oblasti a tím pádem i všechny zákazníky, kteří mají o produkty zájem. E-shop může pomoci s distribucí produktů do všech koutů republiky, zvýšit prodej výrobků a vyhovět požadavkům zákazníků.

Dále je, vzhledem k současným trendům, doporučeno neváhat **využívat umělou inteligenci** pro kreativní tvorbu. Nemusí se jednat pouze o tvorbu obsahu na sociálních sítích (ačkoliv tam může umělá inteligence významně pomoci a rozhodně je doporučováno ji do tvorby obsahu zařadit), ale také například o pomoc s tvorbou plakátů, letáků či dalších tiskovin. AI může výrazně usnadnit práci a vzhledem k její aktuální popularitě je poměrně škoda ztrácet čas s tvorbou obsahu či tiskovin, když existují nástroje, které takovou práci poměrně kvalitně odvedou za pár minut. Umělá inteligence může přispět k rozvoji profilů na sociálních sítích, tvořit zajímavý obsah dle požadavků a ušetří práci i čas zaměstnancům.

Dalším doporučením je **klást intenzivní důraz na storytelling**, který může významně přispět k posílení autenticity a následné důvěry zákazníků. V praxi to může vypadat tak, že kromě pravidelného přidávání příspěvků na sociální sítě, které se zaměřují na produkty nebo propagaci aktivit, které jsou se sýrárnou spojené, budou sdíleny také interní příběhy, a to například formou Reels na Instagramu nebo příspěvků v tzv. karuselu, tedy souboru s více fotografiemi či videi v rámci jednoho příspěvku. Prostřednictvím uvedených forem sdílení obsahu lze podpořit důvěru zákazníků díky možnosti nahlédnout do interního světa sýrárny a blíže se seznámit s jejím příběhem. Vzhledem k povaze společnosti (sociální podnik) se důraz na pozadí výroby a příběh společnosti jeví ještě zajímavějším, protože práce s ohroženou mládeží je poměrně neotřelý koncept.

V neposlední řadě je sýrárně doporučeno nadále pokračovat v pravidelném **přidávání obsahu na sociální sítě**. V současné době se jedná o mocný nástroj k propagaci a právě kvalitní obsah na sociálních sítích může pomoci vytvořit silnou základnu sledujících, kteří se následně mohou

proměnit v zákazníky. Doporučení spočívá především v aktivitě na Instagramu a Facebooku, kde autorka klade důraz na investování do placené reklamy. Ta může významně podpořit povědomí o sýrárně a jejích produktech a zvýšit tak prodej výrobků.

## ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala tvorbě marketingového plánu pro vybranou společnost. Zvolenou společností byla sýrárna v obci Květná, která je součástí sociálního podniku Květná Zahrada, z.ú. Cílem práce bylo vytvořit marketingový plán postavený na kompletním marketingovém mixu, který zohledňuje aktuální situaci na trhu a vychází z inspirace ze zahraničí. Po vymezení základních teoretických pojmů byla v práci představena vybraná společnost a analýzy s ní související. Pomocí dat z analýz (PESTLE analýzy, analýzy zákazníka, analýzy konkurence) byla vytvořena SW a OT analýza, ze které vyplynuly komparační strategie. Vybrané strategie byly dále rozpracovány a použity jako podklad pro tvorbu a návrh marketingového plánu pro sýrárnu.

Hlavní výstup práce představuje navržený marketingový plán postavený na kompletním marketingovém mixu, který upravuje vybrané prvky stávajícího marketingového mixu – pracuje s produktem, distribucí a propagací. Na základě získaných poznatků bylo rozhodnuto, že cena může zůstat nezměněna a nebude dále podrobněji rozpracována. Plán je rozdělen do čtyř hlavních fází. První fáze se zabývá propagací a je zaměřena na kampaň na sociálních sítích, která si klade za cíl zvýšení dosahu a povědomí o sýrárně. Druhá fáze marketingového plánu pracuje s rozšířením produktového portfolia o produkt následující moderní trendy. Třetí fáze představuje rozšíření distribuce pomocí spolupráce s letními tábory či školami. V rámci jednotlivých fází je navrhováno provádět dílčí kontroly. Poslední, čtvrtá fáze, je věnována komplexní kontrole účinnosti marketingového plánu jako celku. Návrh marketingového plánu obsahuje i návrh odhadovaného rozpočtu.

Součástí práce je aplikace dílčí části navrhované marketingové strategie. Aplikována byla první měsíční zahajovací fáze kampaně na sociálních sítích. Výsledky aplikace jsou součástí práce, nicméně vzhledem k omezení v podobě nedávno založeného profilu na sociálních sítích neexistuje dostatek dat pro hlubší analýzu a možnost provedení komparace. I přesto však data mohou sloužit jako základ pro analýzu a vyhodnocování v dalších obdobích kampaně.

Přínos diplomové práce spočívá v možnosti praktické aplikace a realizace marketingového plánu. Implementace plánu může vést k rozvoji sýrárny, přilákat nové zákazníky a zvýšit prodej sýrů. Práce sýrárně přináší kompletní marketingový plán aktivit na následující 2 roky, který lze využít jako základ ke svému rozvoji a naplnění cílů.

# POUŽITÁ LITERATURA

## Tištěné zdroje

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver. *Marketing: an introduction*. Global edition. Harlow: Pearson, 2020. ISBN 978-1-292-29486-5.

BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2022. ISBN 978-80-271-1680-5.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Třetí aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3763-5.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3722-0.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KAŠÍK, Milan a HAVLÍČEK, Karel. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2., aktualiz. vyd. Eupress. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012. ISBN 978-80-7408-060-9.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan a SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2017. ISBN 978-1-119-34120-8.

MACHKOVÁ, Hana a MACHEK, Martin. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Expert. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3006-1.

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

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Expert. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

WESTWOOD, John. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. V Brně: Lingea, 2020. ISBN 978-80-7508-624-2.

### **Elektronické zdroje**

6 produktů pro: "sýrárna broumov". Online. In: Rohlik.cz. B. r. Dostupné z: <https://www.rohlik.cz/hledat?q=s%C3%BDr%C3%A1rna%20broumov&companyId=1>. [cit. 2025-06-12].

7. Sociální sítě: Tab. 7.1 Osoby v ČR používající sociální sítě, 2021. Online. In: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2021. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/7-socialnisite>. [cit. 2025-05-19].

80+ Must-know social media marketing statistics for 2025. Online. In: Sproutsocial. 2025. Dostupné z: <https://sproutsocial.com/insights/social-media-statistics/>. [cit. 2025-06-19].

BRAUNAUER. Online. B. r. Dostupné z: <https://www.braunauer.cz/>. [cit. 2025-06-24].

Braunauer. Online. Instagram. B. r. Dostupné z: [https://www.instagram.com/syr\\_braunauer](https://www.instagram.com/syr_braunauer). [cit. 2025-06-05].

Česká veřejnost o lokálních potravinách – Potraviny 2024. Online. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění. 2024. Dostupné z: <https://cvvm.soc.cas.cz/cz/tiskove-zpravy/ostatni/ostatni-ruzne/5862-potraviny-2024-lokalni-potraviny>. [cit. 2025-05-19].

Češi a dovolená: Balí se den před odjezdem, berou si dvoje plavky a chtějí si odpočinout od práce i od sociálních sítí. Online. In: Invia. 2024. Dostupné z: <https://www.invia.cz/press/tiskove-zpravy/5000-cesi-a-dovolena-bali-se-den-pred-odjezdem-berou-si-dvoje-plavky-a-chteji-si-odpocinout-od-prace-i-od-socialnich-siti/>. [cit. 2025-05-18].

*Definitions of Marketing*. Online. In: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. B. r. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. [cit. 2025-03-25].

*Dům na půl cesty Květná*. Online. Květná Zahrada. B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/socialni-sluzby/>. [cit. 2025-03-25].

*Farma Držovice*. Online. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/>. [cit. 2025-06-05].

*FARMA DRŽOVICE*. Online. B. r. Dostupné z: <https://www.farma-drzovice.cz/>. [cit. 2025-05-18].

*Farma Držovice*. Online. In: Scuk.cz. B. r. Dostupné z: [https://www.scuk.cz/farma-drzovice?srsId=AfmBOoo4EyfWFWTZ\\_djI84c2DnsdqtoDRWKLAYGtrFuYyYaUa\\_PZDVa6](https://www.scuk.cz/farma-drzovice?srsId=AfmBOoo4EyfWFWTZ_djI84c2DnsdqtoDRWKLAYGtrFuYyYaUa_PZDVa6). [cit. 2025-06-13].

*Farma Držovice*. Online. Instagram. B. r. Dostupné z: [https://www.instagram.com/farma\\_drzovice/](https://www.instagram.com/farma_drzovice/). [cit. 2025-06-05].

*Farma Květná zahrada – džemy, sýry, sušené ovoce a další výrobky z farmy*. Online. In: Kudyznudy.cz. B. r. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/aktivita/farma-kvetna-zahrada>. [cit. 2025-05-09].

*Fotogalerie*. Online. In: Naše sýry. B. r. Dostupné z: <https://www.nasesyry.cz/fotogalerie/>. [cit. 2025-06-23].

FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Online. 2., aktualizované a doplněné vydání. Expert. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/tvorba-strategie-a-strategicke-planovani-6832/>. [cit. 2025-03-25].

FRČEK, Pavel. *Jaké jsou nové technologie v zemědělství?* Online. In: AGROFORTEL. 2024. Dostupné z: [https://agrofortel.cz/jake-jsou-nove-technologie-v-zemedelstvi?srsId=AfmBOopyLFGOuqd\\_nojo7X5WnOUj86WxgW8sZHQJ8ViqTsY9IuT5zuXi](https://agrofortel.cz/jake-jsou-nove-technologie-v-zemedelstvi?srsId=AfmBOopyLFGOuqd_nojo7X5WnOUj86WxgW8sZHQJ8ViqTsY9IuT5zuXi). [cit. 2025-05-18].

GLOGOVETAN, Alexandra-Ioana a POCOL, Cristina Bianca. *The Role of Promoting Agricultural and Food Products Certified with European Union Quality Schemes*. Online. In: MDPI. 2024. Dostupné z: <https://www.mdpi.com/2304-8158/13/6/970>. [cit. 2025-06-19].

HEJDUKOVÁ, Pavlína; HOMMEROVÁ, Dita a KRECHOVSKÁ, Michaela. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Online. Grada, 2018. ISBN 978-80-271-2308-7. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/rizeni-neziskovych-organizaci-5010/>. [cit. 2025-03-25].

*Cheese By Numbers*. Online. Instagram. B. r. Dostupné z: Instagram, <https://www.instagram.com/cheesebynumbers/?hl=cs>. [cit. 2025-05-09].

*Inflace u 2% cíle*. Online. In: ČNB. [2025]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html>. [cit. 2025-05-18].

KARTAŠ, Michal. *8 hlavních trendů sociálních sítí pro rok 2025*. Online. In: MarketingPPC. 2025. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/socialni-site/hlavni-trendy-socialnich-siti/>. [cit. 2025-05-18].

*Kde koupíte naše produkty?* Online. BRAUNAUER. B. r. Dostupné z: <https://www.braunauer.cz/nakup>. [cit. 2025-06-05].

*Kde všude koupíte - seznam prodejen*. Online. In: Farma Držovice. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/content/9-kde-vsude-koupite-seznam-prodejen>. [cit. 2025-06-05].

*Kolik stojí Facebook reklama? Cena, data a realita*. Online. In: Tomáš Veits. 2025. Dostupné z: <https://tomasveits.cz/clanek/kolik-stoji-facebook-reklama-cena-data-a-realita/>. [cit. 2025-05-18].

*KOZÍ*. Online. Farma Držovice. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/3-vyrobky-koziho-mleka>. [cit. 2025-06-05].

*KOZO-OVČÍ*. Online. Farma Držovice. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/9-kozo-ovci>. [cit. 2025-06-05].

*KRAVSKÉ*. Online. Farma Držovice. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/11-kravske>. [cit. 2025-06-05].

KUSUMA, Marsliana Indah; LUTFIANI, Nanda Wanifa a KHAMDI, Ali. Social Media as a Digital Marketing Tool for Agricultural Products. Online. *Economics and Business International Conference Proceeding*. 2024, roč. 1, č. 2. Dostupné z: <https://jurnalnew.unimus.ac.id/index.php/EBiC/article/view/530/798>. [cit. 2025-06-12].

*Květná Zahrada, z.ú.* Online. Instagram. B. r. Dostupné z: <https://www.instagram.com/kvetnazahrada/>. [cit. 2025-05-09].

*Květná Zahrada, z.ú.* Online. YouTube. B. r. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@kvetnazahradaz.u.1039>. [cit. 2025-05-09].

*Květná Zahrada.* Online. B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/>. [cit. 2025-05-09].

*Květná Zahrada.* Online. Facebook. B. r. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kvetnazahrada/reviews>. [cit. 2025-05-09].

*Květná Zahrada.* Online. Facebook. B. r. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kvetnazahrada>. [cit. 2025-05-09].

*Legislativa k sociálnímu podnikání.* Online. In: *MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Poslední aktualizace: 28. února 2025.* Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/legislativa-k-socialnimu-podnikani>. [cit. 2025-05-18].

MATĚJČKOVÁ, Radmila. *Technologie mléka.* Online. In: *Inovace VOV.* 2019. Dostupné z: <https://www.vovcr.cz/odz/tech/315/page00.html>. [cit. 2025-06-16].

*Nabídka dotací.* Online. Operační program Životní prostředí. B. r. Dostupné z: <https://opzp.cz/nabidka-dotaci/>. [cit. 2025-05-18].

*Naše činnost.* Online. *Květná Zahrada.* B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/nase-cinnost/>. [cit. 2025-03-25].

*Naše práce.* Online. *Naše sýry.* B. r. Dostupné z: <https://www.nasesyry.cz/nase-prace/>. [cit. 2025-03-25].

*Naše sýry.* Online. Facebook. B. r. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=61573863453205>. [cit. 2025-05-09].

*Naše sýry.* Online. Instagram. B. r. Dostupné z: [https://www.instagram.com/nase\\_syry](https://www.instagram.com/nase_syry). [cit. 2025-06-05].

- O FARMĚ.* Online. STATEK SLÍŽANY. B. r. Dostupné z: <https://www.statekslizany.cz/o-farme.php>. [cit. 2025-06-24].
- O nás.* Online. Květná Zahrada. B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/o-nas/>. [cit. 2025-03-25].
- O nás.* Online. Naše sýry. B. r. Dostupné z: <https://www.nasesyry.cz/o-nas/>. [cit. 2025-03-25].
- O zdravý životní styl se intenzivně zajímají tři z 10 Čechů. Informace čerpají nejčastěji ve svém okolí a na sociálních sítích.* Online. In: VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA ČESKÉ REPUBLIKY. 2025. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/o-nas/aktuality/o-zdravy-zivotni-styl-se-intenzivne-zajimaji-tri-z-10-cechu-informace-cepaji-nejcastěji-ve-svem-okoli-a-na-socialnich-sitich>. [cit. 2025-05-18].
- Operační program Zaměstnanost.* Online. In: DotaceEU.cz. B. r. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/fondy-eu/kohezni-politika-eu/operacni-programy/op-zamestnanost>. [cit. 2025-05-18].
- OVČÍ.* Online. Farma Držovice. B. r. Dostupné z: <https://meeeshop.farma-drzovice.cz/6-vyroby-ovciho-mleka>. [cit. 2025-06-05].
- Označování sýrů.* Online. In: Bezpečnost potravin. B. r. Dostupné z: <https://bezpecnostpotravin.cz/termin/oznacovani-syru/>. [cit. 2025-06-05].
- Penzion Květná Zahrada - hodnocení od hostů.* Online. In: Booking.com. B. r. Dostupné z: <https://www.booking.com/hotel/cz/kvetna-farma.cs.html#tab-reviews>. [cit. 2025-05-09].
- Penzion Květná Zahrada.* Online. In: Booking.com. B. r. Dostupné z: <https://www.booking.com/hotel/cz/kvetna-farma.cs.html>. [cit. 2025-05-09].
- Požadavky na minimlékárny (malé výroby sýrů, případně dalších mléčných výrobků).* Online. In: Státní veterinární správa. B. r. Dostupné z: <https://www.svscr.cz/pozadavky-na-minimlekarny-male-vyroby-syru-pripadne-dalsich-mlecnych-vyrobku/>. [cit. 2025-05-18].
- Produkty MADETA.* Online. MADETA. B. r. Dostupné z: <https://www.madeta.cz/produkty-madeta>. [cit. 2025-05-19].
- PRODUKTY.* Online. BOHEMILK OPOČNO. B. r. Dostupné z: <https://bohemilk.cz/produkty/>. [cit. 2025-05-19].

*Produkty*. Online. BRAUNAUER. B. r. Dostupné z: <https://www.braunauer.cz/nas-syr-a-dalsi-produkty>. [cit. 2025-06-24].

*PRODUKTY*. Online. STATEK SLÍŽANY. B. r. Dostupné z: <https://www.statekslizany.cz/produkty.php>. [cit. 2025-06-05].

*Projekty EU*. Online. Květná Zahrada. B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/projekty-eu/>. [cit. 2025-03-25].

*Reference a naši odběratelé*. Online. Naše sýry. B. r. Dostupné z: <https://www.nasesyry.cz/reference/>. [cit. 2025-03-25].

*Rostoucí zájem o velikonoční pobyty na chalupách v Čechách*. Online. In: KOUZLO CHALUP. 2024. Dostupné z: <https://kouzlochalu.cz/proc-cestovat-po-cechach-a-ubytovat-se-na-chalupe-2-2/>. [cit. 2025-05-18].

SCHEINER, Martina. *Kolik stojí influencer marketing?* Online. In: MARION MARKETING. 2025. Dostupné z: <https://www.marionmarketing.cz/post/kolik-stoji-influencer-marketing>. [cit. 2025-05-18].

*Služby*. Online. Naše sýry. B. r. Dostupné z: <https://www.nasesyry.cz/sluzby/>. [cit. 2025-03-25].

*Sociální podnik Květná Zahrada*. Online. Květná Zahrada. B. r. Dostupné z: <https://www.kvetnazahrada.cz/socialni-podnikani/>. [cit. 2025-03-25].

*Sociální podnikání*. Online. In: Spolufinancováno Evropskou unií. B. r. Dostupné z: <https://irop.gov.cz/cs/irop-2014-2020/temata/socialni-podnikani>. [cit. 2025-05-18].

*Sociální podnikání: Principy a definice*. Online. In: ČESKÉ SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ. B. r. Dostupné z: <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>. [cit. 2025-03-25].

*STATEK SLÍŽANY*. Online. B. r. Dostupné z: <https://www.statekslizany.cz>. [cit. 2025-05-18].

*Statek Slížany*. Online. In: Scuk.cz. B. r. Dostupné z: <https://www.scuk.cz/statek-slizany-2?s=unit-price-asc>. [cit. 2025-06-13].

*STATUT: Květná Zahrada, z.ú.* Online. In: Veřejný rejstřík a Sběrka listin. 2015. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=808228>. [cit. 2025-03-25].

STEPHENSON, Mark. *Cost of Processing in Cheese, Whey, Butter and Nonfat Dry Milk Plants*. Online. In: Agricultural Marketing Service. 2023. Dostupné z: [https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/FMMO\\_IDFA\\_1.pdf](https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/FMMO_IDFA_1.pdf). [cit. 2025-06-16].

Sýry. Online. In: Scuk.cz. B. r. Dostupné z: <http://scuk.cz/syry?f=eyJzZWxsZXJIYXNoZXMiOlsieU0xOGFOcnBkl119&s=unit-price-asc>. [cit. 2025-06-13].

Sýry: Květná Zahrada. Online. In: Scuk.cz. B. r. Dostupné z: [https://www.scuk.cz/kvetna-zahrada/syry?srsId=AfmBOore8KIJP8JbE5\\_x5-N-hEMEGXI2Kk9NbMYCgOfIPbKLb9ax7\\_Gu](https://www.scuk.cz/kvetna-zahrada/syry?srsId=AfmBOore8KIJP8JbE5_x5-N-hEMEGXI2Kk9NbMYCgOfIPbKLb9ax7_Gu). [cit. 2025-03-25].

SZLENDAK, Daniel. *Čím se vyznačují potraviny se známkou Demeter*. Online. In: Demeter. 2020. Dostupné z: <https://www.demetercs.eu/post/znacka-demeter>. [cit. 2025-05-18].

*Udržitelný obal neznamená jen ekologický materiál*. Online. In: Udržitelný obal. 2020. Dostupné z: <https://udrzitelnyobal.cz/udrzitelny-obal-neznamena-jen-ekologicky-material/>. [cit. 2025-05-18].

VENCLÍK, Milan; BÜRGER, Josef; VOJÁČKOVÁ, Věra; WILDMANNOVÁ, Mirka; MOCHŤÁK, Jan et al. *Sociální podnikání v praxi*. Online. Vydání: první. Brno: Jihomoravský kraj, 2016. ISBN 978-80-905683-4-1. Dostupné z: [https://www.komora-socialnich-podniku.cz/wp-content/uploads/2014/03/Brozura\\_soc\\_podnikani\\_2016\\_FINAL.pdf](https://www.komora-socialnich-podniku.cz/wp-content/uploads/2014/03/Brozura_soc_podnikani_2016_FINAL.pdf). [cit. 2025-03-25].

*Vyhledávání: "mléčné výrobky"*. Online. In: ZÁKONY PRO LIDI. B. r. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/hledani?text=ml%C3%A9%C4%8Dn%C3%A9+v%C3%BDrobky>. [cit. 2025-06-12].

WHITE, Danielle; MEYERS, Courtney; DOERFERT, David a IRLBECK, Erica. *Exploring Agriculturalists' Use of Social Media for Agricultural Marketing*. Online. In: JOURNAL OF APPLIED COMMUNICATIONS. 2014. Dostupné z: <https://newprairiepress.org/jac/vol198/iss4/7/>. [cit. 2025-05-12].

## **Ostatní zdroje**

Interní materiály z instagramového profilu společnosti, 2025.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A: Strategie vyplývající ze SWOT analýzy .....	101
Příloha B: Návrh dotazníku pro zhodnocení úspěšnosti dílčího úseku kampaně .....	103

## Příloha A: Strategie vyplývající ze SWOT analýzy

	Příležitosti	Hrozby
<b>Silné stránky</b>	<p>SO1: Kladením důrazu na lokální produkci a kvalitu výroby následovat trend zdravého životního stylu a další současné trendy, tomu přizpůsobit výrobu</p> <p>SO2: Využití kvalitní komunikace na sociálních sítích k navázání a podpoře spolupráce s influencery</p> <p>SO3: Kvalitní, čisté a poctivé složení výrobků zastíní horší složení substitutů</p> <p>SO4: Srozumitelnou komunikací na sociálních sítích následovat současné trendy (např. proteinové výrobky)</p> <p>SO4: Srozumitelnou komunikací na sociálních sítích komunikovat příběh značky</p>	<p>ST1: Využíváním osobní komunikace se zákazníky vykryt přehlcnost reklamou v online prostoru</p> <p>ST2: Vysokou aktivitu a osvětu na sociálních sítích využít k potlačení dominance substituční konkurence v myslích zákazníků.</p>
<b>Slabé stránky</b>	<p>WO1: Na nedostatečně propracovaném obsahu na sociálních sítích pracovat s využitím umělé inteligence</p> <p>WO2: Částečné snížení nákladů zvýšením cen vzhledem k vysoké kupní síle obyvatel a ochotě připlatit si za kvalitní produkty</p> <p>WO3: Zajištění vykryvání sezónnosti spoluprací se školami</p>	<p>WT1: Rozšíření distribučních cest vzhledem k silnější distribuci konkurence</p> <p>WT2: Využívání placené propagace k potlačení dominance substitučních výrobků</p> <p>WT3: Podpora začínajících profilů sýrárny k postupnému vyrovnávání se silné přímé konkurenci</p>

	<p>WO4: Rozvoj začínajících profilů sýrárny na sociálních sítích s pomocí umělé inteligence</p> <p>WO5: Rozšíření produktového portfolia o produkt následující současné trendy</p>	
--	--	--

## **Příloha B: Návrh dotazníku pro zhodnocení úspěšnosti dílčího úseku kampaně**

Milí zákazníci,

obracíme se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku, který se týká naší sýrárny a jejího působení na sociálních sítích. Budeme rádi, když vyjádříte své názory a poskytnete nám tak zpětnou vazbu, abychom věděli, co Vás zajímá nebo co můžeme zlepšit. Moc Vám děkujeme za zpětnou vazbu. 😊

### **1. Které sýry z naší nabídky máte nejraději?**

*Napište odpověď...*

### **2. Sledujete nás na sociálních sítích?**

- a. Ano
- b. Ne

### **3. Který obsah na sociálních sítích Vás v poslední době nejvíce zaujal? (možnost zvolit více odpovědí)**

- a. Představování produktů
- b. Tipy na párování sýrů
- c. Tipy na recepty
- d. Stories ze zákulisí výroby
- e. Soutěže
- f. Ankety

### **4. Působí na Vás dle sociálních sítí naše výrobky jako kvalitní, poctivé, lokální, následující tradice?**

- a. Naprosto souhlasím
- b. Spíše souhlasím
- c. Spíše nesouhlasím
- d. Naprosto nesouhlasím

### **5. Účastnili jste se některých našich soutěží?**

- a. Ano
- b. Ne

### **6. Vzbuzuje ve Vás možnost nahlédnout do zákulisí výroby větší důvěru ve značku?**

- a. Ano
- b. Ne

### **7. Využili jste některý z našich tipů se sýry v hlavní roli (párování, recept, doporučení)?**

- a. Ano

b. Ne

**8. Přiměl Vás nějaký příspěvek na sociálních sítích ke koupi našeho sýru?**

a. Ano

b. Ne

**9. Zopakovali byste nákup našich sýrů?**

a. Ano

b. Ne

**10. Máte něco, co byste nám rádi sdělili (názor, zpětná vazba, připomínka, doporučení...)?**

*Napište odpověď...*

**11. Jste:**

a. Žena

b. Muž

**12. Žijete:**

a. Ve velkém městě (více než 90 000 obyvatel včetně)

b. V menším městě (méně než 90 000 obyvatel)

c. Na vesnici