

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Bakalářská práce**

**2024**

**Vojtěch Lukáč**

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Business model malého podniku spravovaného Markétou  
Lukáčovou se zaměřením na marketingový plán**

Bakalářská práce

Autor práce: Vojtěch Lukáč

Studijní program: Marketingová komunikace a public relations

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

Rok obhajoby: 2024

## **Prohlášení**

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

**V Praze dne 29. 4. 2024**

**Vojtěch Lukáč**

## **Bibliografický záznam:**

LUKÁČ, Vojtěch. *Business model malého podniku spravovaného Markétou Lukáčovou se zaměřením na marketingový plán*. Praha, 2024. Bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií. Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí bakalářské práce Ing. Bc. Petra Koudelková, Ph.D.

**Rozsah práce: 133 448 znaků**

## **Abstrakt**

Cílem práce bylo popsat klíčové oblasti business modelu a vytvořit marketingový plán pro malý podnik spravovaný paní Markétou Lukáčovou. Práce se nejdříve věnuje vymezení teoretického rámce malého podnikání v České republice a Evropské unii. Stručně popisuje formu business modelu a marketingového plánu, kterou chce využít v návrhových částech práce. Následně probíhá charakteristika podniku, nabízeného sortimentu a služeb. V metodologické části se za pomoci dvou kvalitativních metod výzkumu zkoumají přesvědčení věrných a nových zákazníků ohledně zákaznického zážitku u paní Lukáčové. Před výzkumy se nacházejí situační analýzy, konkrétně matice hrozeb a příležitostí společně se SWOT a PESTLE analýzami. Analýzy doplní deskripce marketingové komunikace podniku paní Lukáčové a její konkurence. V návrhové části business modelu se podle Business Model Canvas stanoví jeho základní náležitosti. Jedná se především o popsání aktuální situace podniku, přičemž zmíněné schéma poskytne prostor pro implementaci nových skutečností. Zejména pak v hodnotové propozici, kde se pro podnik vytvoří klíčové hodnoty vhodné pro budoucí marketingovou komunikaci. V návrhové části marketingového plánu jsou provedeny jeho první tři části odvozené z odborné literatury. Skládá se z plánovacího procesu, marketingového strategického plánování a marketingového operativního plánování. Vytvoří se návrhy jak pro dlouhodobý, tak pro krátkodobý marketingový plán. Ty obsahují především návrhy na konkrétní marketingové aktivity vhodné pro implementaci do marketingové komunikace podniku.

## **Abstract**

The main goal of this thesis was to describe the main fields of the business model and create a marketing plan for the small enterprise managed by Mrs. Lukáčová. The thesis firstly describes the theoretical framework of small enterprises in the Czech Republic and in the European Union. It briefly describes the form of the business model and the marketing plan, which will be used in the proposal parts of this thesis. Then a characterization of the business, offered products and services takes place. In the methodological parts thanks to two qualitative methods the perceptions of new and loyal customers are tested in connection with the business of Mrs. Lukáčová. Beforehand the situational analysis take place, namely the threat and opportunity matrix, SWOT analysis and PESTLE analysis. The description of marketing communication of the enterprise of Mrs. Lukáčová and competition is performed right after. In the proposal part of the business model the main necessities are written down in the template of Business Model Canvas. It mainly takes into account the actual situation of the business and then serves as a material that could help the implementation of new realities. Mainly the value proposition, where core values will be found, is appropriate for future marketing communication. In the proposal part of the marketing plan three beginning parts are performed according to the provided literature. It composes of planning process, marketing strategic planning and marketing operative planning. Proposals for long-term and short-term marketing plans will be made. These proposals mainly consist of specific marketing activities appropriate for implementation into the marketing communication of the business.

## **Klíčová slova**

**Marketingový plán, business model, malý podnik, autenticita, situační analýza, kvalitativní výzkum**

## **Keywords**

**Marketing plan, business model, small business, authenticity, situational analysis, qualitative research**

## **Poděkování**

Nejvíce bych chtěl poděkovat mé vedoucí práce, paní doktorce Koudelkové. To především za pomoc při celém procesu psaní bakalářské práce. Dále děkuji všem vyučujícím na mém oboru, kteří mě naučili mnoho nových skutečností, jež jsem mohl využít právě i v této práci. V neposlední řadě bych taktéž rád poděkoval i mé rodině, která na mé podpoře studia postavila celý svůj život.

Vojtěch Lukáč



# Obsah

Úvod.....	11
1. Teoretická část.....	12
1.1. Charakteristika malých podniků a živnostníků .....	12
1.1.1. Charakteristika českého trhu se zaměřením na malé podniky a živnostníky.....	14
1.2. Teoretické vymezení business modelu.....	16
1.3. Teoretické vymezení marketingového plánu .....	17
2. Aktuální situace podniku lukacova.eu.....	19
2.1. Charakteristika podniku .....	19
2.2. Charakteristika produktů nabízených na e-shopu .....	21
2.3. Charakteristika nabízených služeb .....	24
3. Metodologie a cíl práce .....	25
3.1. Situační analýzy podniku .....	26
3.1.1. PESTLE analýza .....	26
3.1.2. SWOT analýza .....	28
3.1.3. Matice hrozeb a příležitostí.....	30
3.1.4. Deskripce marketingové komunikace a PR podniku .....	31
3.1.5. Deskripce konkurence z hlediska marketingové komunikace a sortimentu .....	34
3.2. Průběh rozhovorů a experimentu .....	38
3.2.1. Rozhovory s věrnými zákazníky.....	38
3.2.2. Rozhovory v experimentu s novými zákazníky .....	39
3.3. Výsledky rozhovorů a experimentu .....	40
3.3.1. Výsledky rozhovorů s věrnými zákazníky.....	40
3.3.2. Výsledky experimentu a rozhovorů s novými zákazníky .....	48
4. Návrhová část: Business model - identifikace klíčových oblastí .....	55
4.1. Klíčoví partneři .....	57
4.2. Klíčové zdroje .....	59
4.3. Klíčové aktivity .....	59
4.4. Segmentace zákazníků .....	60
4.5. Vztahy se zákazníky.....	62

4.6. Hodnotová propozice .....	62
5. Návrhová část: Marketingový plán.....	64
5.1. Plánovací proces.....	64
5.2. Marketingové strategické plánování .....	64
5.3. Marketingové operativní plánování .....	65
5.3.1. Dlouhodobý marketingový plán .....	65
5.3.2. Krátkodobý marketingový plán .....	78
Závěr .....	83
Summary .....	86
Bibliografie .....	89

## Úvod

V České republice bylo v roce 2022 více než milion malých podniků. Přičemž drtivou většinu představovaly podniky nejmenší, tedy ty s jedním až devíti zaměstnanci. (Evropská komise, 2022) Ve srovnání s ostatními státy Evropské unie jsme na sedmé příčce v celkovém počtu malých podniků. (Evropská komise, 2023) V těch nejmenších podnicích je v České republice zaměstnáno více jak milion sto tisíc lidí, což je přibližně desetina celkové populace ČR. (Evropská komise, 2023). Proč uvádím tyto statistiky? Je to z toho důvodu, že chci poukázat na skutečnost, že malé podniky jsou v Česku velmi populární. Díky této popularitě se k této formě podnikání dostala i Markéta Lukáčová, která se rozhodla těsně po mateřské dovolené malý podnik s prodejem výtvarných potřeb založit. Za ta léta se ale z malého přivýdělku stal vydělávající podnik se zakázkami například pro Českou obec sokolskou. Jelikož je její pole působnosti velice specifické a řekl bych i nedostatečně probádané, tak to představuje určitou výzvu. Nejdříve se proto tato práce bude věnovat teoretickému rámci podnikání malých podniků přímo v České republice. Po teoretické části přijde na řadu aktuální charakteristika podniku lukacova.eu, kde se práce bude věnovat především produktům nabízených na e-shopu a služeb poskytovaných právě Markétou Lukáčovou. Následovat bude metodologie a cíl práce. V této kapitole proběhne marketingový průzkum trhu pomocí dvou kvalitativních výzkumů, situační analýzy podniku, PESTLE a SWOT analýza, matice hrozeb a příležitostí a v neposlední řadě taktéž deskripce marketingové komunikace a PR podniku a konkurence. V druhé části práce přijdou na řadu dvě návrhové části. První se bude věnovat identifikaci klíčových bodů business modelu podniku lukacova.eu. Ta druhá marketingovému plánu daného podniku. Pro obě návrhové části poslouží jako podklad dříve zpracované analýzy. Hned na tyto analýzy budou navazovat návrhy vedoucí ke zlepšení. Cílem této práce je kompletně zanalyzovat malý podnik spravovaný Markétou Lukáčovou od analýzy trhu až po analýzu sortimentu. Cílem je také navrhnout konkrétní řešení, kterými by podnik mohl zlepšit své fungování. V průběhu práce se budu věnovat zejména těmto následujícím otázkám. V čem je trh s výtvarnými potřebami a kurzy specifický? Jaké produkty e-shop prodává a proč? Jaké hodnoty a unikátní propozice podnik má a proč ne/fungují? Jací jsou typičtí zákazníci? Jaké jsou hrozby a příležitosti, s kterými se musí podnik vypořádávat? Jak podnik a jeho konkurence komunikuje? Jaká zlepšení v rámci marketingového plánu představují signifikantní zlepšení z hlediska dopadu na tržby?

## 1. Teoretická část

### 1.1. Charakteristika malých podniků a živnostníků

Malé podniky a živnostníci představují ve všech zemích Evropské unie drtivou většinu zaregistrovaných podniků. Mírnou odchylku může představovat Německo, kde významný počet představují i střední podniky, ale jinak tomu je téměř všude po Evropě stejně. (Evropská komise, 2023) Malé podniky a práce formou živnostenského oprávnění nepředstavují v rámci celkové zaměstnanosti v objemu zaměstnaných osob většinu, ale tvoří významnou menšinu. (Evropská komise, 2023) Z toho tedy dokážeme soudit, že tato forma podnikání je pro země Evropské unie důležitá.

Proč existují malé podniky a živnostníci? Z pohledu státu je důležité, aby malé podniky existovaly, jelikož napomáhají ekonomice. Pokud by existovaly pouze velké firmy, tak by nebylo zapotřebí produkty inovovat a tím pádem by se ekonomika nevyvíjela. Tato skutečnost se projevila například v celém východním bloku sovětských republik před rokem 1991. Z důvodu státem řízené ekonomiky, která prosazovala velké podniky na úkor malých podniků, bylo zjevné, že konkurence byla nefunkční a tím pádem i celá ekonomika nefungovala tak, jak by mohla v případě implementace malých podniků. V dnešních výzkumech se toto téma také hojně diskutuje a sice není jasné, zdali malé podniky jsou výkonnější a efektivnější, jak podniky velké, ale naopak se všechny shodují v tom, že vzájemné fungování obou těchto sfér je naprosto rozhodující v dalším rozvoji ekonomiky. (Edmiston, 2007) (De Wit, 2014)

Z pohledu člověka pracujícího v malém podniku může vyvstat hned několik výhod ale i nevýhod. Obecně lze říci, že malý podnik představuje větší flexibilitu, domácí prostředí, ale například i pocit, že člověk může něco změnit. Tuto atraktivitu člověk ale většinou vymění za menší jistotu a stabilitu, případně za menší možnost karierního růstu. (INKUBIT, 2023)

Práce na živnostenské oprávnění následně představuje naprostou svobodu a flexibilitu. Živnostník si může pracovat, kdy chce, může přímo ovlivňovat, čemu se bude věnovat. Nemá žádného nadřízeného, s kterým by musel konzultovat své následující kroky. Výhodou tedy může být i to, že se nějakým správným krokem vydělá mnoho peněz. Na druhou stranu tato forma práce představuje naprosto největší risk. Pokud člověk nesežene projekty, nebo se mu najednou všechny zruší, tak musí pracovat o to více, aby si zajistil nějaký ten příjem. S tím se pojí i to, že živnostník

nemá žádné firemní benefity. Jeho dovolená znamená zastavení všech příjmů po celou dobu dobrovolného volna.

Jak velkou přidanou hodnotu přináší malé podniky a živnostníci? Průměrná přidaná hodnota malými podniky je v Evropské unii přibližně 35 procent. Zbylou část tvoří střední podniky s hodnotou 16,5 procenta a velké podniky s hodnotou 48 procent. Mezi jednotlivými státy jsou ale nemalé rozdíly. Například v Irsku tvoří přidanou hodnotu ty největší korporace s až 68,5 procenty. Oproti tomu na Maltě tvoří přidanou hodnotu nejčastěji malé podniky, a to s přidanou hodnotou až 72 procent. (Evropská komise, 2023) Důležité je si uvědomit, že charakteristiky jednotlivých ekonomik je potřeba sledovat a vyvozovat z nich ty správné závěry. Irsko v tomto případě má vysoký podíl velkých firem právě kvůli tomu, že se stává oblíbenou zemí, kam se stěhují globální korporace z celého světa, jelikož nabízí nejlepší podmínky pro začátek podnikání. Vzniklou pobočku následně využívají pro vstup na společný trh Evropské unie a zároveň pro zdanění veškerého zisku v rámci evropského jednotného trhu. Proto by nebylo správné hodnotit ekonomiku Irska pouze podle tohoto ukazatele.

Čemu se povětšinou malé podniky a živnostníci věnují? Nejhodnotnějším odvětvím malých podniků je velkoobchod a maloobchod. V praxi to znamená různé přeprodávání zboží. Tento fakt podporuje i to, že jen v Česku je přes čtyřicet tisíc e-shopů. (EcommerceDB.com, 2023) To v přepočtu na občany Česka vychází na 262,5 obyvatele na jeden e-shop. Druhým nejhodnotnějším odvětvím je výroba jakýchkoliv výrobků a v závěsu jako třetí následují odborné, vědecké a technické činnosti. Za zmínku stojí také i čtvrté místo, na kterém se umístily stavební práce, kam se zařazují klasická řemesla jako zedník nebo pokrývač. (Evropská komise, 2023) Důležité je si tedy uvědomit, že malé podniky pracují v podmínkách a oborech, v kterých mohou konkurovat zajetým velkým hráčům a mnohdy se jim to i daří, ale pouze na lokální úrovni. Případně z pozice řemeslníka je výhled o něco lepší, jelikož se velkým firmám na drobnější úrovni podnikání konkuruje lépe z důvodu jejich menší agilnosti oproti samostatným jednotlivcům.

V čem mohou mít menší podniky lepší výchozí pozici, jak velké podniky? Průzkum ukázal, že lidé si dělají představu o firmě už jen podle toho, jak je velká. Následně si nastaví očekávání, která vzhledem ke konkrétní firmě mají, a u těch pak očekávají, že budou splněna. Menší podniky představují pro zákazníka určitou formu lepšího nákupního zážitku. Především pak v tom, že

k němu budou zaměstnanci vstřícnější, nápomocnější a že budou více zapojení do nákupního zážitku daného zákazníka. Zajímavým faktorem, který do toho také vstupuje, je pocit jisté moci zákazníka. Pokud zákazník nakupuje ve velké firmě, tak má pocit malosti, a proto také nebude mít očekávání, že by se o něj velká firma postarala. Zatímco u malých podniků je tato skutečnost očekávána. Navíc pokud tato očekávání nebudou naplněna, tak je poté větší pravděpodobnost, že nespokojený zákazník napíše špatnou recenzi na daný podnik. (Yang, 2018) Hlavním výherním motivem pro malé podniky může tedy být to, že jsou autentičtí a že se o zákazníka postarají lépe, jak firmy velké.

### **1.1.1. Charakteristika českého trhu se zaměřením na malé podniky a živnostníky**

Český trh potřebuje malé podniky a živnostníky, stejně jako každý vyspělý trh na světě. Ne vždy tu ale tato složka ekonomiky byla. V období počínaje Únorovým převratem v roce 1948 a konče sametovou revolucí v roce 1989 bylo na území tehdejšího Československa podnikání významně omezeno, ne-li zakázáno. Z historie tedy můžeme odvodit, že státem řízená ekonomika zaměřená na velké státní podniky jednoduše nefungovala. Československo mělo to štěstí, že se osamostatnilo v době, kdy se na trhu začaly objevovat technologie, které napomohly k raketovému růstu sektoru malých podniků a živnostníků. Řeč je například o internetu, mobilním telefonu nebo dalších technologických novinkách. Zásahu na tom měl i stát, a to konkrétně malou a velkou privatizací. Tím de facto znovu po několika desetiletí dlouhé přestávce odstartoval malé podnikání v tehdejší Československu. To mělo za výsledek velmi bouřlivé období, kdy se každý snažil nějakým způsobem podnikat podle svého uvážení, jelikož legislativa na to nebyla stoprocentně připravená. (Skála, 2017, s. 28-33)

Postupem času se z malého podnikání stala běžná složka české ekonomiky, která nyní významně napomáhá k jejímu fungování. Podle dat se podílí na přidané hodnotě do české ekonomiky až 34 procenty, což je téměř průměrná hodnota členského státu Evropské unie. (Evropská komise, 2023) Podnikat dnes může téměř každý, je to jednoduché a lidé se do toho hojně pouští. Jak již bylo řečeno v úvodu, v České republice je více jak milion zaregistrovaných malých podniků, přičemž toto číslo se v průběhu času mírně zvyšuje. I přes období pandemie COVID-19 se dramatické

propady počtu malých podniků nekonaly. V roce 2022 se počet podniků dostal na přibližnou hodnotu z roku 2019. (Evropská komise, 2022)

V České republice se termínu podnikání rozumí následovně: „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ (Tichý, 2016, s. 7) Termínu podnikatel se rozumí takto: „*a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.*“ (Tichý, 2016, s. 7)

Podle jakého klíče se určuje velikost podnikání? Hledisek, podle kterých velikost podniku rozlišujeme, je hned několik. Tím nejčastějším a zároveň nejjednodušším je počet zaměstnanců. Ty nejmenší musí mít méně nebo rovno dvacet pět zaměstnanců, střední pak více jak dvacet pět zaměstnanců, ale ne více jak sto zaměstnanců, a ty největší pak mají více než sto zaměstnanců. Kromě tohoto faktoru můžeme velikost podniku stanovovat i podle velikosti obrátu nebo podle velikosti kapitálu. Menší podskupinou tohoto členění je i forma podnikání na živnostenské oprávnění. Tuto formu podnikání využívají například řemeslníci, nebo lidé ve službách. Tito lidé mohou zaměstnávat vlastní zaměstnance, přičemž těch je maximálně do pár jednotek. Kromě faktoru velikosti se podniky dělí i podle těchto hledisek. Odvětví, v kterém podnik operuje. Výrobní principy daného podniku. Výrobní způsoby daného podniku. Převládající výrobní faktory. Případně i závislost na stanovišti. (Tichý, 2016, s. 10-11).

Sami podnikatelé a majitelé firem mají nejvyšší dosažené vzdělání buď střední školu s maturitou nebo vysokou školu. Zastoupení těchto skupin mezi podnikateli a majiteli firem je navíc oproti celé populaci o poznání vyšší. Nejzastoupenější věková skupina mezi podnikateli je mezi 45 až 64 roky s téměř 48 procenty podílu na celkovém počtu podnikatelů, přičemž oproti tomu věková skupina 18 až 29 let se podílí pouze 8 procenty. (Behavio, 2024) Tato zastoupení jsou naprosto logická, když vezmeme v potaz fakt potřeby získání zkušeností na založení živnosti či podnikání. Z praxe je jasně pozorovatelné, že lidé předtím, než si nějaký podnik nebo živnost založí, tak se nejdříve musí minimálně v daném oboru zorientovat a nabýt potřebné zkušenosti, které jim následně pomohou jako tzv. nespravedlivé výhody v konkurenčním boji s dalšími podniky. Ať už je tomu tak u zakládání e-shopu a kamenné prodejny na rybářské potřeby za účelem nabídnutí těch

nejlepších podnikatelem ozkoušených návnad či vábniček. Nebo u řemesel formou celoživotního vzdělávání spočívajícího v zaměstnání ve firmě u někoho známého a později za pomoci vlastních zakázek získaných právě díky předešlé práci na mnoha firemních projektech. (Simpson, 2004)

Ve Forbes 30 pod 30 pro rok 2023 se objevilo mnoho českých podnikatelů, jejichž příběhy motivují mnoho začínajících, ale i pokročilých podnikatelů. Společným jmenovatelem všech těchto osobností je především to, že začínali od nuly a dokázali se dostat až na vrchol během pár let jejich produktivního života. Například Dominik Holánek může být vzorem pro všechny zámečníky, jelikož již jako dvacetiletý převzal od jeho otce firmu Zámečnictví Holánek a postupem času zvládl založit další dvě firmy. Jeho železné konstrukce se objevily například ve filmech Hellboy nebo Jan Žižka. (Forbes, 2023) Dalším ambiciózním podnikatelem v tomto žebříčku byl Daniel Sosýn, jehož předmětem podnikání je výživa. Nechutnal mu klasicky vyráběný proteinový doplněk stravy a tak si vyrobil vlastní. Docílil navíc toho, že jeho výrobek je jako první v Česku doporučován na prevenci osteoporózy u seniorů. (Forbes, 2023) V tomto seznamu nechyběli ani dva zakladatelé firmy VOS.health, Ondřej Kopecký a Jiří Diblík. Podnik se věnuje především duševnímu zdraví, a to zejména skrze mobilní aplikaci fungující jako příruční pomocník při zvládnání situací spojených s duševním zdravím, například stresu, úzkostí či depresí. (Forbes, 2023) (Forbes, 2023)

## **1.2. Teoretické vymezení business modelu**

Business model jako termín se používá ve společnosti již nějakou dobu, je ale potřeba pochopit, v čem je tak důležitý pro každou formu podnikání a jak ho vlastně správně použít. Základní stavební jednotku business modelu používanou v dnešní době představuje čas. (DaSilva, 2014, s. 388) Budoucnost se předvídá těžko, proto se business model nejlépe nastavuje na získání krátkodobých úspěchů. Na tyto úspěchy se tato práce bude později také orientovat. Práce se bude snažit popsat celkový rámec dlouhodobější strategii malého podniku, který byl již dříve stanoven paní Lukáčovou. Další důležitý faktor v této teorii se může zdát triviální, na druhou stranu mnoho podniků ho nepochopilo a následně vyústilo v jejich bankrot. Jedná se o to, aby podnik zůstal při zemi. Nejvíce se tato skutečnost projevila v období tzv. Internetové horečky, kdy mnoho nově vzniklých technologických podniků nastavilo své cíle a očekávání, a poté muselo vyhlásit bankrot. (DaSilva, 2014, s. 384) Jakmile si majitelé podniků nastaví vysoké cíle, na kterých



následně postaví nereálný business model, tak s velkou pravděpodobností neuspěje. V případě malých podniků je to ještě více důležité vzhledem k jejich velikosti základního kapitálu.

Tato práce bude vycházet z kombinace tzv. resource-based view (RBV) a tzv. transaction cost economics perspective. (DaSilva, 2014, s. 386) První ze zmíněných přístupů bude sloužit k popsání fungování podniku jako celku. Za pomoci charakteristik jako jsou vztahy s dodavateli, klíčové aktivity nebo například hodnotová propozice, tato práce zmapuje a následně navrhne opatření nutná pro zlepšení chodu společnosti. Druhý ze zmíněných pohledů bude sledovat konkrétní souvislosti mezi interakcí zákazníka a podnikatele. Myšleny jsou například komunikační kanály, vztahy se zákazníky nebo klíčové aktivity. Tato kombinace dvou teorií dokáže poskytnout vzhled do fungování podniku, ale i na zpětnou reakci od zákazníků. Za účelem zpřehlednění tohoto procesu bude použita šablona Business Model Canvas. (Murray, 2015, s. 99) Ta navíc poskytne dodatečná témata pro podrobnější zpracování business modelu.

Hlavním zdrojem pro zpracování této návrhové části budou použity neformální rozhovory mezi autorem práce a majitelkou podniku paní Markétou Lukáčovou. Z důvodu absence dohledatelných zdrojů na webových stránkách a v odborné literatuře představuje tato forma získávání informací jediné možné východisko při zpracovávání této části.

### **1.3. Teoretické vymezení marketingového plánu**

Marketingovým plánem bude tato práce navazovat v další návrhové části hned po části s business modelem podniku. Je to zejména z toho důvodu, že z business modelu bude marketingový plán vycházet a brát si z něj zjištění nutná pro správnost jeho nastavení. Ke správné funkčnosti marketingového plánu je potřeba popsat proces marketingového řízení. To obnáší nejdříve marketingové plánování, následuje realizace marketingového plánu a na konec přichází marketingová kontrola. (Blažková, 2007, s. 15)

Pro tuto část práce je potřeba představit plánovací proces, který bude sloužit jako šablona pro tvorbu marketingového plánu. Prvním krokem bude zpracování podnikového strategického plánování za účelem stanovení podnikových cílů. To obnáší stanovení vize a poslání, cílů podniku a strategického směru a zjištění kritických faktorů úspěchu. Druhým krokem navazuje marketingové strategické plánování obsahující marketingové cíle a samotnou marketingovou

strategii. Třetí krok se věnuje marketingovému operativnímu plánování zaměřeného na konkrétní marketingový plán, jeho rozpočet a detailní plán akcí a zodpovědností. (Blažková, 2007, s. 20)

V této práci se objeví pouze marketingové plánování s návodem na správnou realizaci marketingového plánu. Bude se věnovat jak krátkodobému plánu, tak i dlouhodobému. Práce s tím zajistí i klíčové cíle a měřící jednotky, jež budou potřebné pro závěrečnou marketingovou kontrolu. Ve finální podobě bude tedy malý podnik schopen marketingový plán aplikovat a následně si sám zhodnotit přínosy aktivit nutných k jeho realizaci. Jelikož předmětem těchto aktivit bude subjekt, jenž postrádá větší finanční prostředky, tak bude potřeba dbát na to, aby se v této části objevily návrhy s potenciálem na realizaci.

## 2. Aktuální situace podniku lukacova.eu

### 2.1. Charakteristika podniku

Markéta Lukáčová popisuje její začátky v jedné z mnoha knih, jež se povětšinou věnují výtvarným technikám. Její první naučenou technikou se stala malba na hedvábí. Ve stejnojmenné knize hovoří o svých začátcích takto: „*Této technice jsem beznadějně propadla od prvního okamžiku, kdy jsem si vyzkoušela, jak se do sebe barvy na napnutém Pongé s lehkostí zapouštějí, aby vytvořily další barevné odstíny. Stejně tak mne fascinovalo hedvábí jako nádherný materiál ve všech svých podobách.*“ (Lukáčová, 2005) Po čtyřech letech zkoušení dalších výtvarných technik si paní Lukáčová založila v roce 2001 Studio Světluška původně za účelem pořádání různých výtvarných kurzů pro veřejnost s rozšířenou znalostí dané výtvarné techniky. Mimo jiné se účastnila i různých výstav a veletrhů, kde se seznamovala s dalšími stejně smýšlejícími podnikateli.

S postupným nabýváním dalších zkušeností psala další knihy, dohromady dodnes napsala pět knih věnujících se od malby na hedvábí až po vitráže technikou Tiffany. V dnešní době slouží zejména k účelu tzv. Confirmation bias, kdy si zákazníci spojují počet knih s tím, že je paní Lukáčová v oboru opravdu vzdělaná a dokáže jim přinést nějakou přidanou hodnotu, kterou jiní lektori výtvarných kurzů jednoduše nemají, jelikož žádnou knihu nenapsali. (Pohl, 2005, s. 79) Předpoklad tohoto konkrétního Confirmation bias si získali z běžného života, kdy se za zkušenějšího považuje někdo, kdo má více vědomostí a konkrétních získaných dovedností.

Po tomto poznávacím období se paní Lukáčová posouvá v roce 2010 do další fáze, kdy si zakládá e-shop sloužící pro prodej materiálů a pomůcek ke tvoření. Zejména byl tehdy určen pro zákazníky navštěvující její kurzy. Časem se ale tento styl podnikání dostává na podobnou důležitost jako výtvarné kurzy a získávání nových zákazníků začíná fungovat i opačným směrem, než tomu bylo doposud. Akvizice tedy již nefunguje již jenom směrem z kurzů do e-shopu, ale také z e-shopu do kurzů, kde je ale o něco menší konverze z důvodu většího objemu zákazníků s menším zájmem o výtvarné kurzy. Vliv na to má taktéž nově vzniklý cílový trh, čímž je velkoobchodní prodej. Po zjištění zvýšeného potenciálu prodeje na e-shopu paní Lukáčová započala spolupráci s belgickým podnikem Powertex, věnující se speciální technice tvorby soch a obrazů za pomoci unikátní receptury obsažené v látce vyráběné stejnou firmou. Spolupráce trvá dodnes a spočívá ve výhradním zastupování tohoto podniku v České a Slovenské republice. Podnik díky navázání

těchto kontaktů, zlepšujícími se finančními výsledky e-shopu a výtvarných kurzů, v roce 2012 překonává hranici soběstačnosti a ze ztrátového, případně lehce vydělávajícího, se stává podnikem vydělávajícím.

Za dobu působnosti si podnik prošel mnoha menšími i většími krizemi. Ty menší představovaly především kratší nedostatky v jednom z potřebných součástí podniku. Tím mohlo být například nedostatečné naskladnění zásob z důvodu nespolehlivosti dodavatelů, krátkodobé výpadky e-shopu znemožňující prodej zákazníkům nebo zrušení větších objednávek s již dopředu nakoupenými produkty. Z těchto krizí si paní Lukáčová vzala mnoho poznatků, které jí jen pomohly k tomu, aby do budoucna byla připravenější na krize větší. Tou největší byla pandemie COVID-19. Na začátku tohoto období sice paní Lukáčová zaznamenala vysoké zisky z důvodu nakupování aktivních lidí nově se nacházejících v nudném stereotypním domovském prostředí. Po opadnutí takzvaného novelty effect (Elston, 2021) paní Lukáčová začala mít problém s opadávajícím zájmem těchto nových zákazníků a taktéž i těch starších. Právě věrní zákazníci často používali e-shop pro nákup materiálu pro výtvary za účelem následného prodeje, přičemž o tuto formu umění začal taktéž být zájem. Úplně největší dopad měla ale pandemie COVID-19 na výtvarné kurzy. Významný zdroj příjmů na dva další roky zmizel, což poznamenalo snad všechny stránky podniku. Od atraktivnosti pro nové zákazníky zajímaví se o zajímavé výtvarné techniky, až po ztrácející se zkušenosti věrných tvůrců pravidelně docházejících na kurzy. Z této situace se ale podnik dostal bez problémů a funguje i nadále, přičemž zažil i další větší krize, jako například krize s cenami energií nebo začátek války na Ukrajině, které podnik ve svých ziscích také zaznamenal.

Po celou dobu podnikání se podle dříve aplikované teorie označuje podnik paní Lukáčové jako mikropodnik zejména podle parametru počtu zaměstnanců. Podniká za pomoci živnostenského oprávnění, má pouze jedno místo podnikání, a to jak pro kamennou prodejnu, tak pro ateliér. Zprostředkovatelem jejího podnikání jsou především webové stránky sloužící pro prodej produktů a výtvarných kurzů. Dalším významným komunikačním kanálem jsou Facebook skupiny. Nejvyšší dosažené vzdělání paní Lukáčové je středoškolské s maturitní zkouškou. Kromě tohoto vzdělání disponuje mnoha certifikáty z oboru. Jedná se například o krejčovský rekvalifikační kurz, kurz pro lektory s látkou Powertex nebo kurz tvoření dřevěných loutek. Paní Lukáčová za její kariéru učila všechny věkové skupiny i národnosti. Lektorovala umělecké dílny v rámci menších

i větších firemních akcí, na festivalech i dnech pro děti. Její zkušenosti jsou proto bohaté a umožňují jí vyučovat zkušené i nezkušené jedince. Klíčovým faktorem pro její úspěch je celoživotní adaptace a sebevzdělávání. Ve výtvarnickém oboru je nesmírně důležité, aby prodejce věděl o všech novinkách a zároveň i starších technikách, jelikož podle toho se následně zákazník rozhoduje, zdali si pořídí produkt nebo případně přijde i na výtvarný kurz.

## **2.2. Charakteristika produktů nabízených na e-shopu**

Prodej produktů paní Lukáčové skrze e-shop se dá rozdělit do několika zastřešujících kategorií. Tyto kategorie paní podnikatelka také používá na webových stránkách. Výčet jednotlivých částí je následující:

- 1) Enkaustika – malba voskem
- 2) Hedvábí malba
- 3) Hedvábí – velkoobchod
- 4) Powertex technika
- 5) Powertex – velkoobchod
- 6) Tiffany vitráž a cínovaný šperk
- 7) Skleněná mozaika
- 8) Spékání skla – fusing
- 9) Výroba šperků
- 10) Knihy, DVD, návody

(Lukáčová, 2024a)

Dle těchto kategorií lze určit, že hlavními prodejními oblastmi v rámci výtvarné činnosti jsou enkaustika, hedvábí, Powertex, Tiffany vitráže, práce se sklem a výroba šperků. Tyto oblasti jsou nabízeny ať už skrze maloobchod, tak i prostřednictvím velkoobchodu. Ne všechny kategorie mají velkoobchodní potenciál, proto některým chybí samostatná velkoobchodní kategorie. Po rozkliknutí většiny kategorií se jako poslední podkategorie objeví výtvarné kurzy, ty budou rozebrány v další kapitole.

Pro zpřesnění jednotlivých zastřešujících kategorií budou použity jednotlivé podkategorie. Výčet těchto podkategorií zde:

- 1) Enkaustika – malba voskem
  - a. Nástroje a pomůcky
  - b. Vosky a jiná média
  - c. Papíry, papíroviny, struktury
  - d. Kurzy a kniha
- 2) Hedvábí malba
  - a. Barvy a kontury na hedvábí
  - b. Hedvábí – metráž, předšité..
  - c. Nástroje a pomůcky
  - d. Kurzy a kniha
- 3) Hedvábí – velkoobchod
  - a. Hedvábí – metráž, předšité..
- 4) Powertex technika
  - a. Powertex tužidlo a struktury
  - b. Laky, přenosová média
  - c. Barvy, pigmenty, bister patiny
  - d. Materiály k tužení
  - e. Sádrové hlavy, bysty, torza, masky
  - f. Polystyrén, rámy
  - g. Podstavce, sokly, konstrukce
  - h. Nástroje, pomůcky a doplňky
  - i. Knihy a DVD
  - j. Kurzy
- 5) Powertex – velkoobchod
- 6) Tiffany vitráž a cínovaný šperk
  - a. Sady
  - b. Řezání, dělení skla
  - c. Broušení skla
  - d. Letování - nástroje, cín..
  - e. Chemie
  - f. Měděné pásy, plechy, dráty..

- g. Výroba Tiffany lamp
  - h. Sklo
  - i. Ostatní nástroje, pomůcky
  - j. Kurzy a kniha
- 7) Skleněná mozaika
- a. Nástroje a pomůcky
  - b. Sklo
  - c. Odlitky
  - d. Předměty ke zdobení
  - e. Kurzy a kniha
- 8) Spékání skla – fusing
- a. Nástroje a pomůcky
- 9) Výroba šperků
- a. Epoxidová pryskyřice (ResinArt)
  - b. Hedvábí a textil
  - c. Ostatní pomůcky a materiál
  - d. Kurzy
- 10) Knihy, DVD, návody

(Lukáčová, 2024a)

Z tohoto výčtu lze určit, že paní Lukáčová prodává především nástroje a pomůcky pro tvoření jednotlivými technikami a následně materiál potřebný pro jejich realizaci. Potvrzuje to taktéž dřívější popisování tohoto podniku, kdy za nejdůležitější části podnikání byly zvoleny kurzy a s nimi spojený prodej materiálu s pomůckami pro jejich fungování. Důležité je zmínit to, že výběr produktů přímo odpovídá tomu, co je potřeba ke tvorbě jednotlivých technik, které jsou zároveň i vyučované na kurzech. Paní Lukáčová neprodává produkty, které na výtvarných kurzech potřeba nejsou a s jejími kurzy by nesouvisely. To, že si následně produkty mohou za jiným účelem lidé koupit, je samozřejmě neovlivnitelné a podnik na tom jenom získá.

### 2.3. Charakteristika nabízených služeb

Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, paní Lukáčová nabízí výtvarné kurzy. Aktuálně je jich dohromady jedenáct a zde je jejich výčet:

- 1) Kurz POWERTEX 1. - Úvod + Socha (Andělka, Princezna, Trhanka, Afričanka...)
- 2) Kurz POWERTEX 2. - StoneArt
- 3) Kurz POWERTEX 3. - Prostorová malba
- 4) Kurz POWERTEX 4. - Easy 3D Flex
- 5) Kurz MALBA NA HEDVÁBÍ 1.- Úvod - Akvarel, kontura, sůl
- 6) Kurz MALBA NA HEDVÁBÍ 2.- Vosková rezerváž
- 7) Kurz MALBA NA HEDVÁBÍ 3.- Batika a tisk
- 8) Kurz HEDVÁBNÁ LAMPA
- 9) Kurz SKLENĚNÁ MOZAIKA
- 10) Kurz KŘIŠŤÁLOVÁ PRYSKYŘICE - Šperky a orgonit
- 11) Kurz ENKAUSTIKA 1 - Malba voskem - žehlička a pero

(Lukáčová, 2024a)

Podle počtu jednotlivých kurzů v daných kategoriích lze vyčíst, jaké techniky a materiály jsou pro paní Lukáčovou nejdůležitější. Jedná se o tvoření za pomoci technik spojených s technologií Powertex. Následuje technika malby na hedvábí, jež je u zákazníků taktéž hojně vyhledávána a podporovaná i prodejem hedvábí v e-shopu. Další techniky mají každá po jednom kurzu. Jedná se o techniky, jež paní Lukáčová dříve výrazněji prosazovala, ale postupem času si priority přehodnotila a začala se orientovat na techniky dříve zmíněné.



### 3. Metodologie a cíl práce

Cílem diplomové práce je identifikace klíčových oblastí business modelu a zpracování marketingového plánu. Tyto dvě složky podnikání byly zvoleny právě z důvodu, že pro podnik představují další krok v jeho rozvoji. Jelikož je podnik stabilní, tj. má spolehlivé dodavatele a pravidelný odbyt, tak si může v budoucnu dovolit ukrojit větší podíl trhu. Snahou této práce bude zpracovat tyto dvě části tak, aby v praxi byly lehce využitelné a nepředstavovaly pro podnik nadměrnou zátěž.

V této práci se používá práce se sekundárními daty, pro kterou byla potřeba odborná literární rešerše. Ta napomohla ke zpracování základních tezí a myšlenek. Využita byla především za účelem zvýšení efektivity provádění této práce. V úvodu práce byla metoda použita v souvislosti s popsáním aktuální situace v Evropě a zároveň pouze v České republice.

Výklad pojmů slouží pro lepší pochopení implementovaných dat provedený taktéž odbornou literární rešerší. Slouží k vysvětlení základních pojmů hojně používaných v souvislosti s malým a mikro podnikáním. Díky těmto pojmům má práce jasně vyznačené mantinely pro další chápání zpracovaných analýz, výzkumů a navrhovaných řešení.

Kvalitativní výzkum formou kvalitativního dotazování byl v diplomové práci proveden dvěma cestami. První cesta testovala čtyři věrné zákazníky paní Lukáčové za pomoci kvalitativního dotazování typu interview s otevřenými otázkami, přičemž se zaměřila na skutečnosti, které jsou pro podnik nejdůležitější a představují oproti konkurenci největší výhodu. (Hendl, 2012, s. 166) Výzkum zkoumal především komunikaci obchodu, a to konkrétně telefonický hovor, webové stránky a sociální média podniku. Pro interviews se použily především otázky týkající se zkušeností, chování, názorů, hodnot, pocitů a vnímání. (Hendl, 2012, s. 167) Otázky byly kladeny co nejvíce objektivně a bez návodných motivů motivujících k nějaké konkrétní odpovědi. (Hendl, 2012, s. 169) Autor výzkumu se taktéž držel základních zásad vedení rozhovoru. Kladl otázky jednotlivě, naslouchal respondentovi a případně se ho doptával sondážními otázkami. Nechal dostatečný prostor pro odpověď respondentovi a neprodlužoval interview, aby respektoval časové možnosti respondenta. (Hendl, 2012, s. 172)

Druhou cestou kvalitativního výzkumu byl experiment (Hendl, 2012, s. 44) obohacený o individuální rozhovory (Hendl, 2012, s. 166), a to s novými zákazníky. Experiment byl zvolen

z důvodu analyzování konkrétních problémů podniku. Díky hypoteticko-deduktivnímu modelu bylo možné tento výzkum vést tak, aby odhalil případná slabá místa podniku, a to zejména za pomoci na začátku stanovené teorie a finální fázi verifikace. (Hendl, 2012, s. 44) Předmětem experimentu bylo získat nezaujaté respondenty, kteří s obchodem neměli žádné zkušenosti a společně s autorem práce si projít webové stránky, sociální média a napsat e-mail nebo zavolat telefonickým hovorem. Na konci experimentu se s respondenty provedl kvalitativní rozhovor pomocí návodu zkoumající zejména komunikaci podniku. (Hendl, 2012, s. 174) Forma výzkumu byla zvolena především kvůli možnosti představování vize dotazovaného i přímo nevztahující se k tématu za účelem získávání uceleného vhledu do přemýšlení respondenta. Došlo ale na všechna pro tazatele důležitá témata a tím byla zajištěna správnost celého výzkumu. (Hendl, 2012, s. 174-175)

Pro analýzu podniku a jeho prostředí bylo použito několikero marketingových situačních analýz sloužící především pro zmapování výchozího bodu podniku pro nějaké budoucí aktivity představené v návrhových částech. Situační analýzy zvolené pro diplomovou práci jsou následující: PESTLE analýza, SWOT analýza a matice hrozeb a příležitostí. Jako poslední byla provedena deskripce marketingové komunikace samotného podniku.

### **3.1. Situační analýzy podniku**

#### **3.1.1. PESTLE analýza**

PESTLE analýza této práci poslouží zejména k popsání podnikatelského prostředí, v kterém podnik paní Lukáčové operuje. Jedná se o prostředí vysoce soutěživé a podle volby sortimentu i velmi specializované, jak taktéž zmiňovali respondenti v obou výzkumech. Proto je důležité, aby bylo podrobně popsáno a autor práce věděl, s čím musí počítat při tvoření business modelu nebo marketingového plánu. PESTLE analýza sestává z šesti kategorií popisujících venkovní vlivy na prostředí podniku. (The Chartered Institute of Personnel and Development, 2024)

Seznam jednotlivých kategorií PESTLE analýzy:

- 1) Politické externí vlivy
- 2) Ekonomické externí vlivy
- 3) Sociální externí vlivy
- 4) Technologické externí vlivy

- 5) Legislativní externí vlivy
- 6) Ekologické externí vlivy

(The Chartered Institute of Personnel and Development, 2024)

Politické externí vlivy v tomto sektoru jsou významné z toho hlediska, že pro podnik představují rámec, v kterém se musí pohybovat, aby neporušoval státní nařízení. Sektor umění a výtvarných potřeb nepodléhá nadměrné regulaci. Pro prodej uměleckých děl, materiálů a výtvarnických pomůcek k tvoření slouží 21% daň z přidané hodnoty. Jedinou výjimku představuje prodej knih, kde je 0% daň z přidané hodnoty. (Lukáčová, 2024a) Česká republika jakožto stát je politicky stabilní zemí pro podnikání bez jakékoliv vize destabilizace. Podnik operuje taktéž na Slovensku, kde již politická stabilita chybí a do budoucna hrozí destabilizace země. Díky členství v Evropské unii dokáže podnik paní Lukáčové operovat na území všech členských zemí bez nutnosti placení cla nebo přidaných poplatků při nákupu zboží i při následném přeprodeji. Z důvodu cel na zboží z třetích zemí, tj. mimo Evropskou unii, odkud paní Lukáčová některé zboží dováží, je malý podnik nucen tuto skutečnost promítat do finální ceny produktu.

Ekonomické externí vlivy představují pro malý podnik významnou složku každodenního provozu. Ovlivňují ho kurzy světových měn vůči koruně, zejména pak eura, jelikož při prodeji na Slovensko tuto měnu musí podnik používat. Druhou světovou měnou, jež podnik využívá pro nákup zboží ze zahraničí, je americký dolar. Příchod globalizace a ekonomického vzrůstu závislého na nových technologiích přicházejících po sametové revoluci způsobil v České republice nevídanou poptávku po podnikání samotném. Na této vlně se svezla i paní Lukáčová, když v brzkých letech dvacátého prvního století založila e-shop na světovém webu. Podnik je přímo závislý na světových a regionálních krizích, jako byla například pandemie COVID-19 nebo energetická krize způsobená invazí ruských vojsk na suverénní území Ukrajiny. Další krizí ovlivňující tento podnik byla dlouhotrvající dvouciferná inflace způsobená taktéž válkou na Ukrajině, která ale i ve svém klidném stádiu má na podnik významný vliv. (ČSOB, 2022) Neposledním ekonomickým vlivem je taktéž nákupní schopnost českého obyvatelstva, jež v případě ohrožení vysoce ovlivňuje funkčnost podniku. To zejména kvůli tomu, že se sortiment a služby pohybují v oblasti koníčků a zábavy. V případě, že nastane krize, tak občan začne jako první omezovat právě tyto spotřební aktivity, jelikož pro něj představují nepotřebnou složku jeho běžného života. (Nguyenová, 2020)

Malému podniku paní Lukáčové nahrávají především sociální externí vlivy, kdy se vlivem globalizace, ale i různými trendy, začínají lidé čím dál tím více zajímat o své osobní aktivity ve volném čase. Díky tomu dost často hledají i prostor na odpočinek a snaží se tím zlepšit jejich well-being. Podle propočtu databáze Statista bude v Česku v budoucích letech prudce stoupat zájem o digitální fitness a well-being, a to až o 25 %. (Statista, 2024) Ten paní Lukáčová poskytuje formou výtvarných kurzů, kam lidé často i podle předešlého výzkumu chodí za určitou relaxací a zapomenutím na různé okolnosti v jejich životě. Čím dál tím více mají zájem o kreativní aktivity a rozvoj myšlenek, to pro podnik předznamenává taktéž budoucí růst.

Z hlediska technologických externích vlivů je podnik závislý především na jeho dodavatelích, kteří připravují stále nové inovace a aktivity. Například u firmy Powertex dodávající paní Lukáčové speciální látku na tvoření soch a obrazů přicházejí inovace neustále v podobě upravování základní struktury klasického produktu. S tím se pojí i uvádění nových produktů navazujících na ten původní. Díky tomu paní Lukáčová je schopna prodávat stále něco nového bez potřeby vlastní technologické inovace. Z hlediska automatizace a umělé inteligence je zde jistě určitý prostor pro zlepšení aktuálního fungování podniku. Možnosti v tomto oboru jsou ale omezené, jelikož základním stavebním prvkem tvoření je stále člověk.

Legislativní externí vlivy pro tento sektor jsou velmi specifické. Tím, že výtvarnou činnost dělá povětšinou jednotlivec nebo malá skupinka, tak je častá forma podnikání skrze živnostenské oprávnění. Nejdůležitější legislativní prvek představuje pro paní Lukáčovou nutnost implementace českých návodů a polepů na zahraniční výrobky, bez nich je v České republice prodávat nemůže. (Zákony pro lidi, 1992) Zároveň s tím musí dodávat návod na zacházení s různými kyselinami, případně pak informace o zdravotních rizicích. (Evropská unie, 2007)

Ekologické externí vlivy v tomto sektoru nejsou tak významné. Zboží prodáváno ve výtvarných potřebách povětšinou není tolik závadné pro životní prostředí a často je tvořeno z obnovitelných materiálů. Hlavní otázkou pro tento sektor je dodavatelský řetězec, kdy mnoho z látek je dováženo z asijských zemí.

### **3.1.2. SWOT analýza**

SWOT analýza v této práci slouží k analýze silných a slabých stránek podniku, jež je potřeba stanovit před navrhováním business modelu a marketingového plánu. K tomu napomohou i

příležitosti a hrozby sektoru, v kterém se podnik pohybuje. Cílem je zjistit strategickou polohu podniku v rámci sektoru a zhodnotit jaké aktivity by podnik měl dělat pro zlepšení sebe sama mezi okolní konkurencí. (Bensoussan, 2008, s. 182-184)

### **Silné stránky**

- 20 let praxe v oboru = umělecká tvorba + prodej výtvarných potřeb
- Firemní zastoupení značky Powertex v Česku a na Slovensku
- Jazyková vybavenost anglickým jazykem na profesní úrovni
- Osobní, seriózní a milý přístup
- Solidně vybudovaná síť dodavatelů
- Malý podnik charakteristický rodinnou atmosférou
- Minimální náklady při pořádání kurzů nebo při prodeji zboží
- Specializovaný sortiment pro odborníky v oboru

### **Slabé stránky**

- Malá flexibilita ve volbě dodavatelů
- Závislost na cenách dopravy ze třetích zemí nadnárodními doručovatelskými společnostmi
- Malý výběr sortimentu oproti větší konkurenci
- Velikost skladovacích prostor
- Podnik stojící na nepřetržitém fungování paní Lukáčové

### **Příležitosti**

- Segment trhu vyznačující se marketingovým freestylem
- Změna uvažování českého obyvatelstva vzhledem k well-beingu
- Optimalizace komunikace a sortimentu podniku za pomoci pokročilých analýz
- Zvýšení povědomí o značce Powertex
- Zlepšování technologie personalizované reklamy
- Přijetí eura jakožto české národní měny

### **Hrozby**

- Starší cílová skupina
- Omezená možnost inovací

- Těžší adaptace na novější technologie
- Zhoršování pozice živnostníků z hlediska české legislativy
- Pokles České koruny z důvodu lokální krize

### 3.1.3. Matice hrozeb a příležitostí

Matice hrozeb a příležitostí je nástavba SWOT analýzy a orientuje se především na příležitosti a hrozby pro podnik, a to z krátkodobého a dlouhodobého hlediska. Tento styl analýzy pomůže práci v určení priorit z hlediska příležitostí a hrozeb pro business model a marketingový plán podniku. Podnik následně ví, co bude muset v nejbližší době řešit a co naopak může mít jen jako připomínku do budoucna. (Eloquens, 2020)

#### Matice příležitostí

Tabulka 1 - Matice příležitostí

Krátkodobé příležitosti (do 6 měsíců)	Dlouhodobé příležitosti (nad 6 měsíců)
Segment trhu vyznačující se marketingovým freestylem	Změna uvažování českého obyvatelstva vzhledem k well-beingu
Zlepšování technologie personalizované reklamy	Zvýšení povědomí o značce Powertex
Optimalizace komunikace a sortimentu podniku za pomoci pokročilých analýz	Přijetí eura jakožto české národní měny

Zdroj: Autor

#### Matice hrozeb

Tabulka 2- Matice hrozeb

Krátkodobé hrozby (do 6 měsíců)	Dlouhodobé hrozby (nad 6 měsíců)
Výpadek paní Lukáčové z důvodu nemoci nebo dovolené	Starší cílová skupina
Rodinné důvody paní Lukáčové	Omezená možnost inovací
-	Těžší adaptace na novější technologie
-	Zhoršování pozice živnostníků z hlediska české legislativy
-	Pokles České koruny z důvodu lokální krize

-	Výpadek dodavatelského řetězce
---	--------------------------------

Zdroj: Autor

SWOT analýza a matice hrozeb a příležitostí poskytly této práci východiska z hlediska silných stránek, kdy určily důležitost především zkušeností paní Lukáčové v komunikaci, praxi v oboru a samotného stylu podnikání. Slabé stránky ční především v limitech samotného stylu podnikání, kdy paní Lukáčová jakožto provozovatel malého podniku nemůže a ani nechce konkurovat podnikům velkým. Na druhou stranu, jak bylo řečeno respondenty ve výzkumu, tak od paní Lukáčové ani neočekávají, že by od ní dostali takové služby, jako nabízejí velké společnosti a že tyto komforty dokáží bez starosti přejít a upřednostnit osobní přístup paní Lukáčové spojený s charakteristikou malého rodinného podniku. Příležitosti naopak analýza našla v budoucím vývoji celkových nálad ve společnosti a limitech skromné konkurence z hlediska komunikace. Hrozby představuje cílová skupina podniku a opět limity spojené s paní Lukáčovou a státní legislativou, případně státní měnou.

### **3.1.4. Deskripce marketingové komunikace a PR podniku**

Paní Lukáčová používá k marketingové komunikaci především tři komunikační kanály. Těmi jsou webové stránky, osobní komunikace skrze telefonický hovor nebo e-mail a webový srovnávač Heureka.cz. Podnikem jsou taktéž využívány sekundární komunikační kanály, jedná se pak zejména o sociální média Facebook, Instagram, Youtube a Pinterest. (Lukáčová, 2024a)

Po kliknutí na odkaz webových stránek se uživatel dostane na úvodní stránku celého e-shopu. (Lukáčová, 2024a) Zde zákazník přijde do kontaktu s mnoha informacemi najednou. Pro podnik je zdaleka nejdůležitější část s kategoriemi produktů a služeb. Zmíněná část je ale poněkud nešťastně rozčleněna na dvě samostatné části, kdy v každé z nich mají jiný styl zobrazení. Kupříkladu pokud se zákazník chce dostat ke kategorii výtvarných kurzů, tak má minimálně tři hlavní možnosti. Záložku kurzy na úplném vrchu, záložku kreativní kurzy v levé části kategorií a pak je taktéž možnost prokliknout se na kurzy skrze jednotlivé kategorie výtvarných technik. Další informace důležité pro zákazníka je obecný popis nabízeného sortimentu a služeb na tomto konkrétním e-shopu. Tyto informace se nacházejí uprostřed náhledu úvodní stránky, ale spíše než na ně se zákazník zaměří na dynamické obrázky těsně nad nimi a obecné informace si již nepřečte. Další potřebnou informační složkou je telefonní číslo na paní Lukáčovou v záhlaví úvodní stránky.

Uložení telefonního čísla je naprosto přehledné a poskytuje uživateli jednoduchý přístup k informacím s tím spojených. Uživatel má taktéž ještě možnost vidět vyskakovací okno od Heureka, kde se paní Lukáčová představuje 100% spokojeností zákazníků. (Heureka.cz, 2024) Na úvodní stránce nechybí ani košík, kde zákazník vidí aktuální stav kusů do něj vložených a cenu za celý nákup. Ten je taktéž přehledně oddělen od zbytku informací na úvodní stránce. Trochu schovanou částí jsou novinky. Pro podnik nepředstavují důležitý komunikační kanál, jelikož poslední zaznamenaná novinka byla v roce 2022. Na úvodní stránce se nachází také několikero funkčních prvků, jež mají za cíl zjednodušit nákup na e-shopu. Jedná se například o možnost změny měny při placení objednávky. Dále je to například možnost přihlášení do svého účtu vytvořeného na těchto webových stránkách.

Zákazník má dvě možnosti, jak si nakoupit. Buď formou nákupu produktu, kde se musí pohybovat v typickém prodejním rozložení jako na běžném e-shopu s možností přednastavení filtrů a specifických kategorií. (Lukáčová, 2024c) Nebo formou zapsání se na termín výtvarného kurzu za pomoci e-mailu nebo přihláškovým formulářem umístěném na webových stránkách. (Lukáčová, 2024d)

Osobní komunikace formou telefonického hovoru nebo e-mailu představuje pro paní Lukáčovou stěžejní součást marketingové komunikace. Jak bude zmíněno v rozhovorech s novými zákazníky, tak vždy byla potřeba z povahy specifického typu sortimentu. Všichni zákazníci s ní byli spokojeni a nic jí nevytýkali. V telefonickém hovoru paní Lukáčová komunikuje velmi mile a příjemně. E-maily chodí v rozumných intervalech a respondenty nezahlcovaly.

Pro paní Lukáčovou je taktéž důležitá míra verifikace zprostředkovaná webovým srovnávačem obchodů a produktů, kterou ztělesňuje firma Heureka.cz. Za dobu působení nasbírala na tomto srovnávači přes pět set pozitivních recenzí, čímž si zajistila modrý odznáček „*Ověřeno zákazníky*“. (Heureka.cz, 2024) Pro zákazníky tato skutečnost představuje jistotu, že nákup proběhne v pořádku. Tu by běžně mít nemuseli, jelikož absence důvěry může být na základě menšího povědomí o značce menší, jak u velkých hráčů. (Zhu, 2020)

Nejčastěji paní Lukáčová přidává obsah na sociálním médiu Facebook, kde dohromady spravuje dva pracovní profily. Profily má rozdělené podle toho, zdali se jedná o stránky celého obchodu nebo pouze o sortimentu látek Powertex. (Meta, 2024) (Meta, 2024) Jejich členění samo o sobě je



zmatečné, nenapomáhá tomu ani fakt, že na obou účtech má stejnou profilovou fotku neobsahující logo nebo název firmy. K tomu spravuje i jednu Facebook skupinu zabývající se Powertex tvorbou. (Meta, 2024) Příspěvky na zmíněné sociální médium přidává jen zřídka, nejčastěji se jedná o různé výtvary z kurzů nebo novinky v sortimentu a službách.

Instagram představuje sociální médium, jež je úzce propojeno jak s podnikatelky pracovním životem, tak i tím soukromým. Mimo příspěvky obsahující výtvary z kurzů nebo novinky v sortimentu a službách se zde nachází i fotky rodiny nebo například dovolených. Instagram tedy slouží jen jako jakási galerie náhodných příspěvků tvořící profil paní Lukáčové jako osobnosti a jejího života. (Meta, 2024)

Pinterest slouží podniku jakožto galerie výtvarných kurzů. Pro zákazníky přináší unikátní náhled do průběhu jednotlivých kurzů a výtvarných technik. Dokážou si představit, co si na základě těchto fotek mohou vytvořit a následně i odnést domů. Uzpůsobení jednotlivých alb a fotek je logické a pro zákazníka přehledné. (Pinterest, 2024)

Posledním sociálním médiem významným pro podnik je Youtube. Zde se nachází záznamy pořadů, ve kterých paní Lukáčová účinkovala. Účelem tohoto sociálního média je verifikace paní Lukáčové jakožto respektované výtvarnice ve svém oboru. Zákazníkovi taktéž dodává pocit, že v tomto podniku může očekávat seriózní jednání. (Youtube, 2024)

Public relations je taktéž významnou složkou tohoto malého podniku. Za dobu svého podnikání paní Lukáčová navštívila nespočet tvořivých veletrhů, byla několikrát pozvána do televizních pořadů na televizních kanálech Nova, Prima a Česká televize. (Lukáčová, 2024b) Tyto aktivity ale sama nevyhledává a pouze vždy aktivně reaguje na kontakt z nějakého konkrétního média. Public relations používá tedy jen jako vedlejší činnost pomáhající k budování povědomí o značce a ke krátké akvizici nových zákazníků, ale neslouží jako prodejní kanál. Sice vždy po publikaci nějakého pořadu za účasti paní Lukáčové vyskočil skokově prodej daného materiálů a kurzů, ale v dlouhodobém hledisku se nejednalo o významná čísla.

### **3.1.5. Deskripce konkurence z hlediska marketingové komunikace a sortimentu**

Podnik paní Lukáčové prodává unikátní a specializovaný sortiment, který je v České republice a na Slovensku jen těžko k dostání. Proto je konkurence jen velmi málo. Ještě méně konkurentů je například u značky Powertex nebo u hedvábí, kde je sortiment o to specifitější a v České republice v takové kvalitě a ceně relativně nedostupný.

Existuje proto konkurence v podobě menších výtvarných potřeb podobných podniku paní Lukáčové. Podobnosti se zmíněným podnikem lze najít především ve formě marketingové komunikace a typu nabízeného sortimentu. Z důvodu omezených možností z hlediska placené reklamy a menší znalosti funkcí sociálních médií využívají především webové stránky nebo například blog. Z hlediska sortimentu tyto dílny prodávají produkty v malém množství a často nelogicky. Například spojují kancelářské potřeby s produkty jako je Powertex, čímž neposkytují odpovídající sortiment ani jedné cílové skupině, jelikož se jejich směřování podniku třští a není jasně vyprofilováno. Cílové segmenty pro ně často bývají ty stejné, jako má nastavené paní Lukáčová.

Konkurující firma e-vytvarka nabízí velmi široký výtvarnický sortiment. Nachází se zde produkty ze všech druhů výtvarné činnosti od materiálu na pletení až po pomůcky k praktikování kaligrafie. Webové stránky k takto širokému sortimentu nejsou správně uzpůsobeny. Sekají se, jednotlivé kategorie nejsou intuitivní a obrázky jednotlivých produktů nejsou jednotné. Pro zákazníka je tedy těžší najít produkt, který zrovna hledá, pokud nemá vyhlídnutou jednu konkrétní značku. Z hlediska sortimentu firma nabízí zajímavý koncept v podobě kreativních sad. V nich se nachází různé balíčky pro konkrétní tvoření uzpůsobené cílové skupině zákazníků se zájmem o tvoření. (E-vytvarka, 2024) Podnik disponuje jediným sociálním médiem a to Instagramem. Nevyužívá ho a příspěvky nemají logickou souvislost. Hezkým prvkem je jednotná barva vizuální identity podniku. (Meta, 2024) Z pohledu marketingové komunikace firma nevyužívá autenticitu majitele či majitelky podniku, navenek se podnik jeví jako běžný e-shop s výtvarnými potřebami. Z hlediska sortimentu podnik nenabízí výtvarné kurzy, čímž si taktéž nezajišťuje věrohodnější pozici na trhu. Celkově podnik směřuje podobným směrem jako podnik paní Lukáčové. Je její

přímou konkurencí, nabízí například látku Powertex a přípravky na malování na hedvábí včetně samotného produktu a nástroje pro praktikování techniky malování enkaustickými barvami.

Přímou konkurenci představuje podnik vytvarne-potreby.eu. Tato firma sídlí v kamenné prodejně v Praze-Nuslích a prodává produkty v kategoriích malba a kresba, hobby tvorba, školní potřeby, kancelářské potřeby, galanterie, kreativní svátky a party výzdoba. Sortiment má široký, e-shop je ale oproti předešlému podniku na první pohled přehledný a daleko jednodušší na navigaci. Na úvodní stránce se vyskytuje pouze jedna fotka a nejvýraznější jsou kategorie sortimentu. Výhodou tohoto e-shopu je taktéž rádce spočívající v kategorii rady a návody, kde se vyskytuje návod pro zákazníka. Zákazníkovi radí, co jaký sortiment řeší a jak se s ním dá pracovat, což může pro zákazníka být velmi důležité. (KREATIV VÝTVARNÉ A KREATIVNÍ POTŘEBY, 2024) Ze sociálních médií využívá podnik pouze Facebook a Instagram, kde ovšem komunikace není pravidelná. Podnik zároveň nedisponuje souvislou jednotnou vizuální identitou na webových stránkách a sociálních médiích. (Meta, 2024) (Meta, 2024) Z hlediska sortimentu nejsou výtvarné potřeby specializované na konkrétní typ sortimentu nebo služeb. Dříve prodávaly Powertex, snaží se vyhledávat i alternativní metody tvoření a tím paní Lukáčové konkurují. Výtvarné kurzy nepořádají, proto v tomto ohledu paní Lukáčové nekonkurují. Tím se odvozuje skutečnost, že podnik nestaví na autenticitě majitele či majitelky podniku.

Další formou konkurence je nepřímá spočívající v podnicích prodávajících výtvarné potřeby pro jiné typy uměleckých děl nebo složitějších výtvarných technik. Mnohdy disponují širším sortimentem a rozšířenými službami jako jsou delší otevírací doby nebo výhodnější slevové akce. Důležité jsou široké sítě kamenných prodejen.

Jedním z konkurenčních podniků může být například firma Artikon prodávající výtvarné potřeby ve dvanácti kamenných prodejnách po celé České republice. Tato konkurence disponuje daleko větším sortimentem výtvarných potřeb, přičemž tento fakt nepřímo naznačuje, že podnik disponuje o dost větším logistickým zázemím formou rozsáhlejších skladů. Sortiment se skládá dohromady z jedenácti kategorií od prodeje potřeb na malbu, přes privátní značky, až po výtvarné kurzy. Firma používá i marketingovou komunikaci formou různých grafických upoutávek na nové produkty. Jistě se této agendě někdo ve firmě věnuje, proto mají i daleko více možností, než paní Lukáčová z pozice samostatného živnostníka. Navigace v záhlaví webových stránek napovídá, že hlavním

prodejním kanálem této firmy je prodej výtvarného sortimentu přes e-shop, jelikož tento sortiment zabírá více než 90 % kategorií uvedených v této sekci. Výtvarné kurzy podle této pracovní hypotézy tvoří jen malou část celkového obratu firmy, jelikož mezi kategoriemi dostaly pouze velmi malý prostor. (Artikon, 2024)

Dalším konkurenčním podnikem může být internetový obchod s výtvarnými potřebami jménem Davona. Tento e-shop se specializuje na prodej velmi podobného sortimentu jako firma Artikon, jen v menším množství. Odhadem prodává o 50 % méně sortimentu jak dříve zmíněná firma. Věnuje se především papírovým potřebám, obecné malbě za pomoci štětců a pastelek a práci s textilem a hedvábím. Odhadem firma disponuje většími skladovacími možnostmi, než podnik paní Lukáčové. Zajímavostí je, že výtvarné kurzy firma nabízí, ale jen těžce se k nim dá na první pohled proklikat přes webové stránky. Odhadem tedy lze říci, že výtvarné kurzy nejsou pro firmu důležité. Firma s velkou frekvencí používá sociální média, kde zmiňuje všechny novinky týkající se samotné firmy a je zde i snaha o estetické zpracování obsahu. (Davona, 2024)

Tabulka 3 - Charakteristika hrozeb konkurence

<b>Název podniku</b>	<b>e-vytvarka</b>	<b>Kreativ</b>	<b>Artikon</b>	<b>Davona</b>
<b>Přímá konkurence</b>	Ano	Ano	Ne	Ne
<b>Kamenná prodejna</b>	1 výdejní místo	1 prodejna	13 prodejen	2 prodejny
<b>Pestrý produktový sortiment</b>	Ano	Ano	Ano	Ano
<b>Výtvarné kurzy</b>	Ne	Ne	Ano	Ano
<b>Klíčová výhoda</b>	1) Minimalistický design 2) Široká nabídka	1) Kamenná prodejna 2) Přehledné webové stránky	1) Síť kamenných prodejen 2) Marketingová komunikace	1) Vizuální identita 2) Marketingová komunikace
<b>Webové stránky</b>	Nepřehledné	Přehledné	Přehledné	Přehledné
<b>Sociální média</b>	Instagram (neaktivní)	Facebook a Instagram (neaktivní)	Facebook a Instagram (aktivní)	Facebook a Instagram (aktivní)
<b>Velikost podniku podle počtu zaměstnanců</b>	Malá	Malá	Střední	Malá
<b>Viditelná tvář reprezentující podnik</b>	Není	Není	Není	Není
<b>Skladovací prostory</b>	Neznámé	Kamenná prodejna	Logistická centra	Kamenné prodejny

Zdroj: Autor

Hrozeb od konkurence přichází hned několik. Vypsány jsou zde:

- 1) Větší skladovací prostory (největší hrozba)
- 2) Širší nabídka sortimentu (středně velká hrozba)
- 3) Přehledné webové stránky (středně velká hrozba)
- 4) Komunikace na sociálních médiích (malá hrozba)

Většími skladovacími kapacitami pravděpodobně disponují všechny výše zmíněné podniky, jelikož nabízejí o mnoho širší sortiment nebo disponují sítí kamenných prodejen. Tento limit musí paní Lukáčová brát v úvahu a taktéž bere. Proti tomuto faktoru bojuje specifitou jejího sortimentu. Tím si získává unikátní propozici a dokáže konkurovat i větším výtvarným potřebám, které například Powertex nenabízí, nebo pouze za dražší cenu.

Proti nepřehlednosti na webových stránkách paní Lukáčová taktéž bojuje, a to konkrétně neustálou optimalizací zajišťující jednodušší nákupní zážitek. Optimalizace jí často poskytuje sám zprostředkovatel servisu webových stránek. Snaží se zlepšovat komunikaci na sociálních médiích, s kterými experimentuje. Vkládá různé příspěvky a články, snaží se zaujmout svou autenticitou a tím substituovat slabé stránky webových stránek. Příkladem může být například sociální médium Pinterest, kde se nachází aktuální fotky z výtvarných kurzů.

Výhodou paní Lukáčové oproti konkurenci je především autenticita spojená s její výtvarnou činností. Zákazníci si všimají, že za podnikem stojí umělkyně schopná tvořit s mnoha výtvarnými technikami. Paní Lukáčová se stala známou tváří podniku a reprezentuje jí v prodeji produktů i služeb ve formě výtvarných kurzů. Této výhodě nahrávají i publikované knihy majitelkou podniku a její vystupování v televizních pořadech.

## **3.2. Průběh rozhovorů a experimentu**

### **3.2.1. Rozhovory s věrnými zákazníky**

Cílem kvalitativního dotazování formou individuálních strukturovaných rozhovorů s pomocí návodu (Hendl, 2012, s. 174) bylo zjistit, jaké skutečnosti jsou pro skupinu věrných zákazníků nejdůležitější, a to zejména v oblasti komunikace a sortimentu.

Průzkum probíhal za pomoci zakotvené teorie umožňující zahájení rozhovorů způsobem, který umožňoval nad tématem přemýšlet obecně bez potřeby nějaké konkrétní odpovědi za účelem získání co možná největšího povědomí o přemýšlení věrného zákazníka paní Lukáčové. (Hendl, 2012, s. 123) Bylo tím docíleno, že vyvstala témata autorovi výzkumu doteď neznámá, ale zároveň ověřila domněnky týkající se především osobní komunikace paní Lukáčové, které se tímto způsobem jasně potvrdily. Dohromady bylo respondentům položeno patnáct otázek orientovaných na sortiment a komunikaci podniku přiložených v Příloze č. 1, přičemž se majitelka podniku místy doptávala na doplňující otázky, jednalo se tedy o polostrukturovaný formát rozhovorů. (Hendl, 2012, s. 164) Zákazníci byli taktéž instruováni, aby mluvili o jakýchkoliv souvislostech, které je k otázkám napadají. Nebyli tedy limitováni v jejich odpovědích, a to za účelem pozdějšího zpracování holistickým přístupem. (Hendl, 2012, s. 123) Přepis rozhovorů je doložený v Příloze č. 2. Délka rozhovorů byla přibližně patnáct minut formou individuálního rozhovoru. Rozhovory byly nahrávány za účelem jednoduššího přepisu rozhovorů.

Pro účely výzkumu byly účelově vybrány a osloveny čtyři zákaznice pravidelně nakupující u paní Lukáčové a těm bylo vysvětleno, za jakým účelem je zpracovávána tato bakalářská práce. Zmíněné zákaznice jsou součástí cílové skupiny paní Lukáčové, tedy žen ve středním věku s nadšením pro výtvarnické aktivity. Nebylo jim dopředu nijak naznačeno, na jaké otázky se bude autor práce ptát. Klíčovým faktorem pro výběr respondentů bylo pravidelné nakupování v podniku paní Lukáčové a spadání do její cílové skupiny. Autor práce se řídil doporučeními pro volbu výběru jednotlivých respondentů ve výzkumu, která spočívá především v obhájení si výběru respondenta z pozice konkrétního výzkumu. (Hendl, 2012, s. 151) V případě tohoto výzkumu věrných zákazníků bylo vše dodrženo, jelikož byly vybrány ženy ve středním věku pravidelně nakupující u paní Lukáčové představující cílovou skupinu pro tento konkrétní podnik.

### **3.2.2. Rozhovory v experimentu s novými zákazníky**

Cílem kvalitativního experimentu završeným kvalitativním dotazováním formou strukturovaných individuálních rozhovorů za pomoci návodu (Hendl, 2012, s. 174) bylo popsat holistickým přístupem nákupní zážitek nového zákazníka, který neměl s podnikem žádné zkušenosti a popsat zejména komunikační prvky, jež fungovaly a také ty, které chyběly. (Hendl, 2012, s. 166)

Experiment spočíval v uskutečňování nákupního zážitku účastníkem výzkumu za účasti autora práce. Ten pozoroval, jak zákazník používá komunikační kanály a k čemu mu slouží. Výzkumný proces byl uskutečněn za pomoci hypoteticky-deduktivního modelu. (Hendl, 2012, s. 44) Na konci experimentu proběhl individuální rozhovor za účelem získání holistického přehledu o nákupním zážitku testovacího subjektu. Forma experimentu a výzkumu byla taktéž prováděna za asistence zakotvené teorie. Taktéž se zjistily zcela nové skutečnosti autorovi práce neznámé a potvrdilo se mnoho domněnek souvisejících především s komunikací na webových stránkách a sociálních médiích. (Hendl, 2012, s. 123) Struktura těchto rozhovorů byla polostrukturovaná, jelikož se autor práce doptával na doplňující otázky týkající se zmíněných skutečností testovacích subjektů. (Hendl, 2012, s. 164) Délka rozhovorů byla přibližně patnáct minut. Rozhovory byly nahrávány za účelem jednoduššího přepisu. Seznam otázek pro respondenty tohoto experimentu se nachází v Příloze č. 3. V Příloze č. 4 se nachází přepisy rozhovorů s účastníky tohoto experimentu. Pro respondenty byl taktéž vytvořen i návod na postupování v průzkumu a ten je uveden v Příloze č. 5.

Pro účel průzkumu bylo účelově vybráno pět respondentů nemající zkušenosti s nakupováním ve zkoumaném podniku. Respondenti kromě jednoho nespádali do typické cílové skupiny paní Lukáčové. Čtyři z nich byli mladší jedinci, dva z nich naprosto nezaujatí sortimentem výtvarných potřeb. Poměr mužů a žen byl dva ku třem. Skladba účastníků výzkumu byla zvolena za účelem snahy zajistit objektivitu při hodnocení zmíněné komunikace, jež je v tomto výzkumu nejdůležitějším tématem. Nebylo jim dopředu nijak naznačeno, na jaké otázky se bude autor práce ptát. Klíčovým faktorem pro výběr těchto respondentů byla neznalost podniku paní Lukáčové. Autor práce se řídil doporučeními pro volbu výběru jednotlivých respondentů ve výzkumu, která spočívá především v obhájení si výběru respondenta z pozice konkrétního výzkumu. (Hendl, 2012, s. 151) V případě výzkumu nových zákazníků bylo vše dodrženo, jelikož se výzkumu účastnili pouze noví zákazníci s neznalostí podniku paní Lukáčové.

### **3.3. Výsledky rozhovorů a experimentu**

#### **3.3.1. Výsledky rozhovorů s věrnými zákazníky**

Výzkumnou otázkou pro tento typ kvalitativního výzkumu byla stanovena následující teze: „*Jak věrní zákazníci hodnotí jejich nákupní zážitek u paní Lukáčové*“. Má za cíl zjistit, jak věrní



zákazníci hodnotí komunikaci paní Lukáčové, jaké komunikační kanály nejčastěji používají a co jim obecně u podniku chybí.

K analýze rozhovorů bylo zvolené otevřené kódování (Hendl, 2012, s. 247) a zároveň s tím komparace typická pro zakotvenou teorii. (Hendl, 2012, s. 125) Analýzou poté vyvstanou ta nejdůležitější témata vhodná pro zpracování v následujících návrhových částech.

Rozhovory byly v první fázi výzkumu analyzovány jednotlivě. Druhá fáze spočívala v určení několika společných témat důležitých pro všechny respondenty za účelem zjištění stěžejních výhod a nevýhod podniku.

Nejdůležitější témata vzešlá z výzkumu:

- 1) Komunikace paní Lukáčové po telefonu
- 2) Komunikace paní Lukáčové na webových stránkách
- 3) Komunikace paní Lukáčové na sociálních médiích
- 4) Atraktivita výtvarných kurzů paní Lukáčové
- 5) Nelibost vůči online výtvarným kurzům
- 6) Klíčové hodnoty a vlastnosti při nákupu u paní Lukáčové
- 7) Nevyžádaná komunikace od paní Lukáčové

Na tématech týkajících se komunikace podniku vyvstalo několikero přesvědčení přímo odpovídající většině respondentů v tomto výzkumu. Ukázalo se, že věrní zákazníci často upřednostňují konkrétní podobu marketingové komunikace odpovídající nenucené formě doplněné o osobní přístup paní Lukáčové.

### ***Komunikace paní Lukáčové po telefonu***

Prvním důležitým komunikačním kanálem paní Lukáčové je osobní kontakt prostřednictvím telefonického hovoru. Dvě z věrných zákaznic si tuto formu komunikace pochvalovaly a považovaly ho za stěžejní formu vyřizování jednotlivých pohledávek.

*Respondent 1: „Ten telefon. Protože to si jako člověk potom s tím dotyčným vysvětlí daleko lépe než nějakým dopisováním.“*

Respondent 2: „*No tak co se týče Vás, tak určitě telefonický hovor. Pro mě je to jako nejjednodušší zvednout telefon a zeptat se jo, protože vím, že mě nepošlete do háje, a to je pro mě asi jako nej. No tak myslím, že si to jako můžu dovolit zavolat a říct Markéto, potřebovala bych poradit nebo něco. Nebo co je s tímhle nebo tak jo. Takže na našem případě určitě je pro mě jako nejlepší, když jo něco, tak zavolat a zeptat se no.*“

Respondent 2 dokonce preferoval telefonický hovor u paní Lukáčové i přes to, že obvykle raději hledá nové informace přes webové stránky nebo sociální média.

Respondent 2: „*Tak potom asi na internetu, vyhledávači nějakým no, když hledám jakoby něco nového, tak vyhledávače a ty sociální sítě, tak samozřejmě jako sleduju spoustu blízkých jako oborů nebo já nevím, jak bych to řekla. Jo, takže tam. Ale pak třeba jdu a hledám vyloženě třeba ten eshop nebo nějaký stránky k tomu nebo tak. Takže asi jako na tom webu. Co se Vás týče, tak asi nejvíc ten telefon.*“

### **Komunikace paní Lukáčové na webových stránkách**

Druhý důležitý komunikační kanál představují u paní Lukáčové webové stránky. Ty označily dvě z věrných zákaznic za primární komunikační prostředek u vyřizování pohledávek.

Respondent 3: „*Asi přes webové stránky to hledání.*“

Respondent 4: „*Jen přes web. Je pro mě nejlepší si v klidu prolistovat, co nabízíš, když tam jsou hezký popisky, tak si to přečtu rozměrově. Pokud tam k tomu někdy přikládáš i fotky těch hotových výrobků, co k tomu bylo použito, tak mi to hodně pomáhá.*“

Všichni respondenti komunikaci na webových stránkách hodnotili kladně a pochvalovali si, že fungují tak, jak fungovat mají a že najdou vše potřebné pro jejich nákup.

Respondent 1: „*Vždycky, když vyhledávám třeba něco konkrétního, tak asi jo, asi jo. Já bych asi nic nového nepotřebovala, nic mi nechybí.*“

Respondent 2: „*Ano, ano, jednoznačně. Jakože jo, chodím tam často, nebo prostě nakupuji u Vás, takže jako vím, kde co najít, ale jako i kdybych nevěděla, tak je to*

*skutečně přehledný a je výbornej. Protože někde člověk vidí nějaký jiný, tam to člověk loví, a tak tady je to pro mě prostě ideální.“*

Respondent 3: *„Určitě (vše na webových stránkách) najdu. Vždycky najdu to, co potřebuju.“*

Respondent 4: *„Ano, tím, že na něm jsem a vím, kde mám co hledat, tak s tím nemám nejmenší problém. Ze začátku, když si to vybavuju, tak tam nikdy jsem problém neměla, že bych někde bloudila.“*

Jeden respondent ale zmínil i skutečnost, která by se na webových stránkách mohla o něco zlepšit. A to konkrétně nepřehlednou navigaci směrem k výtvarným kurzům.

Respondent 3: *„Možná si uvědomuju, že vždycky, když hledám ty kurzy, tak jako musím nahoru do takové kategorie. Mám takovou cestu, že chodím nahoru do menu a pak hledám jako ty kurzy, tak možná, kdyby tam byl někde jako výraznější ten odkaz na ty kurzy, ale zase je to, jako že já hledám ty kurzy, že jo u Vás hlavně, primárně. Někdo třeba jde do toho e-shopu, takže jemu vyhovuje víc.“*

### ***Komunikace paní Lukáčové na sociálních médiích***

Všichni respondenti vnímali komunikaci paní Lukáčové na sociálních médiích pouze velmi málo nebo vůbec. Bylo to zejména z toho důvodu, že sami respondenti sociální média moc nepoužívají.

Respondent 1: *„Na to (sociální média) moc nejsem, takže nevnímám.“*

Respondent 2: *„Hele málokdy ted'ka. Přestože Vás mám ve sledování. Moc jsem tam nic jako přímo od Vás nezachytila.“*

Respondent 3: *„Chodím taky, ale není to ještě pro mě tak úplně jako přirozenost jít prvně na ty sociální sítě. Vždycky jdu asi jako do Googlu a hledám si přes Google, než abych zadávala na sociálních sítích.“*

Respondent 4: *„Já přes ty socky a tohle, já to nemám.“*

Důvodem ale může být i to, že podnik na sociálních médiích tak často neoperuje a nepřidává mnoho obsahu, který by pro cílovou skupinu mohl být zajímavý. Uživatel sociálního média

tedy musí aktivně vyhledat profil paní Lukáčové, a to je bariéra, která pro uživatele může být opravdu velká.

Faktorem může být ale také to, že by sami respondenti ani aktivitu na sociálních médiích neocenili.

Respondent 1: *„Já na sociální síť mám opravdu jenom z povinnosti, protože dneska prostě bez Facebooku člověk neprodá, že? Člověk se prostě neprosadí, takže to používám tam, kde to je prostě nutný a když toho je velký množství, tak to úplně nesnáším. Takže tam vždycky akorát tak jakože hodím takový jakoby základní nějaký svoje věci, ale zbytek neřeším.“*

Respondent 3: *„No. Já jako asi bych to neocenila zrovna u Vás, protože já opravdu když, když si na Vás vzpomenu, tak se jdu podívá na ty webové stránky, a to je pro mě jako dostačující.“*

Respondent 4: *„Ne já to nesleduju. Facebook mám, ale vůbec se jim tam nehlásím. Jako tohle jde mimo mě. Když už něco, tak tě sleduju vlastně na Pinterestu. Na fotky výrobků a kurzů.“*

### ***Atraktivita výtvarných kurzů paní Lukáčové***

Všichni respondenti potvrdili, že jim paní Lukáčová zajistila nadstandardní vědomosti v rámci výtvarných kurzů a že jim mnohdy i pomohla v budoucím pracovním uplatnění. Zajímavostí také je, že tón všech respondentů vyzařoval nadšení o daném tématu mluvit. Což naznačuje to, že měli na kurzy dobré vzpomínky

Respondent 1: *„Určitě, protože já jsem se vlastně učila podle nějakých jako různých videí a až teprve kurzy mi ukázaly vychytávky, ukázaly mi vlastně jak jinak pracovat. Když to vezmu na spoustu věcí, které jsem si osvojila na kurzech, asi bych na ně třeba nepřišla za pomoci knížek nebo jiných materiálů. Asi lepší určitě, určitě ty kurzy, jakoby mi přinesly spoustu nových informací, na který člověk prostě sám třeba nepřišel.“*

Respondent 2: „*Já jsem teda na tom kurzu byla akorát jednou, což mě mrzí a vždycky si říkám, že musím na nějaký další a pak si říkám, že budu furt trubka po těch letech. Ale stoprocentně to krásně to fakt jako posunulo opravdu hodně.*“

Respondent 3: „*Určitě, tak bylo to vždycky takový, ten opravdu ten relaxační účel, že ty kurzy, opravdu když jde člověk na ten kurz, tak tam ten půlden vlastně nic jiného nedělá, na nic jiného nemyslí a najednou zjistí, že mu uplynulo těch pět šest hodin, tak to je jedna věc a pak že tam získá opravdu nějaký dovednosti, který může využít dál. Pokud se těmihle výtvarnými technikami zabývá.*“

Respondent 4: „*Ano jednoznačně ano.*“

### ***Nelibost vůči online výtvarným kurzům***

Většina respondentů vyjádřila nelibost vůči online výtvarným kurzům. Argumentovali především tím, že kurzy berou jako odpočinkovou aktivitu nebo si nejsou tolik jistí, že by jim tato varianta kurzů byla schopná předat vědomosti, jež získají na běžném prezenčním výtvarném kurzu.

Respondent 1: „*S online kurzama mám docela jako problém, protože já se vždycky pro nějaký nadchnu. Někde si koupím, třeba jak je ta webovka, ty Kurzy pro radost, já tam mám koupených asi 6 kurzů jo, protože to je úžasný. No a já jsem je ještě nikdy v životě neotevřela jo, jako vážně.*“

Respondent 2: „*Jo hele já takový ty online kurzy, že nejsou nic pro mě. Já jsem ráda, když Vás vidím, a to online pro mě prostě není. Jo, já jsem prostě taky stará mrkev jo, já prostě mám ráda asi ve všem víc ten osobní kontakt.*“

Respondent 3: „*Já pořád upřednostňuju ten osobní kontakt, a to je vlastně i ten relax tady. Jako to asi by to člověk možná někde využil, kdyby potřeboval konkrétní radu. Ale já si myslím, že i kdybych Vám napsala mailem, že potřebuju nějakou radu, tak to by pro mě bylo vyhovující.*“

Respondent 4: „*Na online kurzy já nejsem. Jo, jsou nějaký, co někdo někde maluje na nějakých Youtubech, a to, že můžeš jakoby s nima nebo si to video zpomalit, ale nevyhovuje mi to.*“

### ***Klíčové hodnoty a vlastnosti při nákupu u paní Lukáčové***

Na tuto otázku měl každý respondent trochu jinou odpověď. Zastřešujícími hodnotami byla především kvalita celého nákupního zážitku, rychlost dodání, ochota a pohotovost paní Lukáčové. Zajímavostí ale je, že respondent 1 mluvil o malém podniku jako o rodinném podniku a s tím spojenou péčí o zákazníka. Tato myšlenka jasně souzní s teorií použitou v úvodní části týkající se právě tohoto faktoru. Respondent 4 navíc mluvil o podniku paní Lukáčové jako o podniku opravdu oblíbeném, kde si i pamatuje úplné počátky spolupráce, což taktéž nasvědčuje velmi úzkému vztahu.

*Respondent 1: „Tak vstřícnost jste zmínila. Určitě pak nějaká upřímnost a měla jsem pocit, jak už jsem zmínila, že cílem paní Lukáčové není jenom vydělávat bez kompromisu, ale zároveň že k tomu přistupuje osobně a že třeba pokud si sedne s klientem, tak ráda pokračuje v dalších kurzech, nebo chce, aby klient měl zájem i o další kurzy a stal se stálejším zákazníkem, takže upřímnost a vstřícnost zcela určitě. Když se ještě zamyslím, tak takový asi osobní přístup.“*

*Respondent 2: „No klíčové hodnoty. Kvalita zboží, služeb, ale jako všechno. Já jsem prostě s tím webem a s objednáváním u Vás jako spokojená. Je to jak komunikace, tak rychlost dodání, to je super, že se na to zboží můžu spolehnout. Jediný, když prostě jste na dovolený a já jsem taková trubka, že si neobjednám včas, tak pak jsem jako nebohá, kdybych měla objednávat někde jinde no. Ještě někdy dopředu, že bude nějaká delší dovolená, abych já hysterická pak jako nesháněla, jako ježišmarja, dochází mi hnědej.“*

*Respondent 3: „Klíčové hodnoty. Tak vždycky to byla rychlá dodávka jak toho materiálu. A vždy to bylo s milým úsměvem.“*

*Respondent 4: „Klíčové hodnoty. A když to vezmu úplně na začátku, když jsem vybírala kurzy, tak jsem se vlastně dívala, co nabízíš? A já jsem tehdy cíleně chtěla na hedvábí, takže jsem porovnávala víc těchletých kurzů. Co nabízeli možnost kreslení na hedvábí a u tebe se mi líbilo nejvíc jaks to měla popsany a rozepsany. Koukala jsem na fotky, protože když jsem to srovnávala třeba s jiným webem, tak bylo vidět, jak ti lidi kreslí, že nakreslili na nějaký kus a bylo z toho hedvábí. No takže bys došla cíleně jako popis*

*toho kurzu a fotky těch lidí s tím výrobkem. Když od tebe odcházeli, že jsem vlastně viděla, že mi to přišlo hezčí celý, takový dokončený a další kurzy, co jsi nabízela, jsem vlastně zkoušela skoro všechny, protože člověk nemá umřít blbej a aspoň to vyzkoušet a pak už se mě líbil ten přístup, že máš ten ateliér vybavený. Jak tam zaběhneš do skládku, když něco nemáš, nebo hrábneš do těch svých tajných přihrádek a v podstatě vyložíš úplně všechno.“*

### **Nevyžádaná komunikace od paní Lukáčové**

Zajímavým tématem na rozbor je taktéž nevyžádaná komunikace. Všichni respondenti uvedli, že žádnou nevyžádanou nebo otravující komunikaci od paní Lukáčové nedostávají. Mnoho z nich je na formu vnucujícího se reklamního sdělení velmi citlivá a opravdu ji nemá rádo.

*Respondent 1: „No vzhledem k tomu, že mi žádné nevyžádané emaily nechodí, tak jsem spokojená, Já si vyberu jenom to, co chci.“*

*Respondent 2: „Ono už mi to jako jinde vadí. To musím říct, že člověk si někde objedná jako žárovku a pak mu chodí, že si má koupit lustr, tak to mi vadí. Ale od Vás nic takovýho jako nezažívám. Co třeba bych dávala buď na ten Facebook nebo tak nebo větší upozornění, že je třeba nějaká jako fakt novinka. Mám nově tohle, jo, mám novou hlavu, je úžasná, jmenuje se Rozárka. Ale určitě nemám pocit, že byste mě zahlcovala nějakajma spamama.“*

*Respondent 4: „Ale tady ne, protože když ten zájem nemám, tak si to nekoupím nebo neobjednám. No tak tady problém nemám.“*

#### **3.3.1.1. Diskuze**

Výzkumnou otázkou pro tento výzkum byla věta: „*Jak věrní zákazníci hodnotí jejich nákupní zážitek u paní Lukáčové*“. Věrní zákazníci mají k paní Lukáčové vřelý vztah vzniklý za mnoho let spolupráce. Klíčové hodnoty jako kvalita, vstřícnost, osobní přístup, rychlost dodání a ochota se opakovaly u každého respondenta. Při nákupu volí především telefonický hovor nebo nákup přímo přes webové stránky. Sociální média je téměř nezajímají a nejsou ochotni aktivně vyhledávat pravidelný obsah vyskytující se na jejich sociálních médiích například formou placených reklam. Zároveň s tím si nepřejí dostávat nevyžádaný obsah formou reklamních e-mailů nebo

nadbytečných informací na webových stránkách. S tím se pojí i nelibost vůči jakýmkoliv inovativním službám napříč celou marketingovou komunikací. Nechtějí chatbot, online výtvarné kurzy, inovativní design. Jsou ale ochotni přistoupit na navigační změny ulehčující brouzdání na webových stránkách. Všichni si cení výtvarných kurzů paní Lukáčové, kde oceňují zejména profesionalitu paní Lukáčové a dobrý pocit získaný z příjemného zážitku.

### **3.3.2. Výsledky experimentu a rozhovorů s novými zákazníky**

Experiment se snaží o objektivní zhodnocení postupu zákazníka při nakupování v malém podniku. Díky této prvotní fázi za pomoci pracovních tezí dokáže autor práce prozkoumat, zdali komunikace podniku funguje a kde jsou největší možnosti na zlepšení. Experiment probíhal za pomoci hypoteticko-deduktivního modelu. (Hendl, 2012, s. 44)

K analýze finálních rozhovorů bylo užito otevřeného kódování (Hendl, 2012, s. 247) doplněné o komparaci mezi jednotlivými subjekty experimentu. (Hendl, 2012, s. 125) Díky tomu vyvstala ta nejdůležitější témata vhodná pro zpracování v dalších částech této práce.

Vymezená teorie experimentu spočívá v testování komunikace paní Lukáčové na webových stránkách, sociálních médiích, v e-mailové komunikaci a po telefonickém hovoru. Respondenti pracovali s předem navrženým návodem k nákupnímu zážitku, ale mohli zvolit jakoukoliv variantu komunikace při pozdějším zpracování jejich objednávky. Autor experimentu je při jejich nákupním postupu pozoroval a zjišťoval, kde se nejvíce pohybovali a co pro ně bylo největší překážkou. Součástí teorie jsou taktéž poznatky autora práce. Od nich se odvíjejí nezávislé proměnné X.

Nezávisle proměnné X pro následující pracovní hypotézy jsou následující:

- 1) Podnik má profesionální přístup z hlediska nákupního zážitku.
- 2) Forma malého podniku představuje pro zákazníky větší jistotu a personifikaci.
- 3) Osobní komunikace paní Lukáčové je komunikační výhodou malého podniku.
- 4) Sociální média nejsou správně uzpůsobena pro efektivní použití v marketingové komunikaci.
- 5) Webové stránky působí složitě a nepřehledně.
- 6) Malý podnik funguje na základě autentické osobnosti paní Lukáčové.



Závisle proměnné Y pro tento experiment představují citace z individuálních polostrukturovaných rozhovorů jednotlivých respondentů k proměnným X, jelikož přímo souvisí s experimentem a vychází z něj, proces měření byl tedy dodržen v této formě. Tím se mezi oběma proměnnými najde vztah a zajistí se ověřená pracovní hypotéza.

***Podnik má profesionální přístup z hlediska nákupního zážitku.***

Tuto proměnnou X ověřím za pomoci výroků, tedy proměnných Y, všech respondentů.

Respondent 1: *„Nákupní zážitek u paní Lukáčové hodnotím já nevím 7 možná 8 z 10, takže dobrý a samozřejmě je to trošku předčasné hodnocení, protože jsem čistě jenom nakupoval, ale nemám zkušenost ještě s tím produktem nebo službou.*

Respondent 2: *„Ale nákup za mě jako skoro běžnej nákup, prostě jako jakékoliv jiné. Jakože nevidím tam takhle žádněj výraznej rozdíl, ani nic jako novýho, co bych si jako vyloženě odnesla.“*

Respondent 3: *„Tak jakoby celkově (nákupní zážitek) hodnotím pozitivně. A nemám co vytknout. Akorát jako třeba jediná věc je to, že ten sortiment je vlastně docela úzkej, takže jsem měl akorát trochu problém si tam vybrat. Že to je dost jako speciální. Že jsou to dost speciální věci.*

Respondent 4: *„Jo tak já ho jako vidím dobře, no jako hodnotím ho na výbornou, protože jsme se domluvili okamžitě. Vlastně mi poslala všechny informace, když jsme ten kurz uhradili. Pak zase poslala potvrzení, že to je po pořádku, takže já myslím, že jako dobrý všechno jsme zvládli rychle a že bych se nebála jí zeptat i na nějakou věc, kterou tady přímo nenabízí na tom webu, že určitě vím, že by se dalo nějak jako s ní domluvit.“*

Respondent 5: *„Hodnotím ho velmi pozitivně a krom možná nějaký změny vizuální právě sociálních sítí, tak mě asi vyloženě jako k těm webovým stránkám nenapadá nic, co bych měnila.“*

***Forma malého podniku představuje pro zákazníky větší jistotu a personifikaci.***

Tuto proměnnou X ověřím za pomoci výroků, tedy proměnných Y, dvou respondentů. Konkrétně respondentů 1 a 4.

Respondent 1: *„Neměl bych tam takový ten pocit, že když přijdu do obrovského obchodu, ale ten pocit, když přijdu do rodinné firmy, což asi je, předpokládám, menší rodinná firma a mělo to tu příjemnou atmosféru domova, dalo by se říct.*

Respondent 4: *„Takže když jsem hledala ty kurzy, tak tam byly ty kalendáře termínů, že jo, a to prostě je jasný, že to je hodně individuální, že prostě ten kalendář v podstatě se domluví individuálně. Že není to jako velký obchod a je to normální, protože je to zase malej obchod a ty od toho vlastně to čekáš, že můžeš s někým komunikovat.“*

### ***Osobní komunikace paní Lukáčové je komunikační výhodou malého podniku.***

Tuto proměnnou X ověřím za pomoci výroků, tedy proměnných Y, všech respondentů.

Respondent 1: *„Tak po telefonátu s paní Lukáčovou jsem narazil na tu hedvábnou lampu, a to mi přišlo hodně originální, netradiční a říkal jsem si jo, to by mohl být zajímavý dar pro sestru, která prostě to výtvarnictví nebo různé malování a umění má ráda a nebyl jsem si ale právě jistý, jestli tam není potřeba nějaká prerekvizita, jestli by se jí to vlastně líbilo, jestli dost lidí by se sešlo, a proto jsem telefonoval s paní Lukáčovou, a to už mi všechno vysvětlila.“*

Respondent 2: *„Tak určitě to byla podle mě pohotovost, že to všechno fungovalo hezky hnedka poslali ten mail, nebylo tam jako nikde žádný čekání, že bych si najednou byla nejistá, co je za problém.“*

Respondent 3: *„Jo ta byla jako naprosto bez problémů. Odepisování ještě v průběhu dne v podstatě. Do pár hodin a objednávka byla poslaná hned.“*

Respondent 4: *„Na výbornou, úplně skvělou. Jako takovej prostě osobní přístup má, jediný co možná řeknu, že třeba se jako najde někdo, kdo já nevím, chce mít tu odpověď hned. Jo u ní to je tak, že třeba odpoví za dva dny. To pro mě nebyl žádný problém.“*

Respondent 5: *„Třeba mě osobně připadá mail nebo sociální sítě jako příjemnější, ale volala mi tvoje Lukáčová a byla hrozně sympatická, takže to ve finále byl jako hrozně*

*příjemnej a fajn hovor. A ta komunikace tam byla rychlá, takže ani v tomhle případě mi to nevadilo, ale jinak obecně preferuju spíš jako nějakou písemnou komunikaci.“*

***Sociální média nejsou správně uzpůsobena pro efektivní použití v marketingové komunikaci.***

Tuto proměnnou X ověřím za pomoci výroků respondentů 1 a 2, tedy proměnných Y. Proměnnou X budu rozporovat proměnnými Y, konkrétně citacemi respondentů 3, 4 a 5.

*Respondent 1: „Sociální síť, tam jsem zmiňoval, že jako nejsem si jistý, jestli to je spíše osobní nebo firemní účet a největší nedostatek mi přijde, že určitě má web nebo firma nějaké logo a místo loga je jako profilový obrázek fotka paní Lukáčové, což je podle mě jako nejvíce zavádějící. Pokud se jedná o firemní účty, to je v případě Youtube a Instagramu a s Pinterestem nemám osobní zkušenost, protože ho moc nepoužívám, takže tam nejsem schopen zhodnotit objektivně.“*

*Respondent 2: „No musím říct, že Instagram ten jsem našla dost snadno. Přišlo mi, že tam bylo všechno, že tam bylo hezky jako zobrazený, že to bylo všechno hezky popsany a i tam toho docela dost sdílela. Ale ten Pinterest to byl pro mě docela problém to najít, že jsem musela se jako hodně hodně proklikávat, abych jsem se k tomu závěru potom dostala, že si myslím, jakože sama od sebe bych se k tomu jakoby nedostala, kdyby si mi třeba s tím trochu nepomohlo. Ale jinak ten Pinterest byl trošku takovej slabší za mě, protože jsem to moc nemohla dohledat. Asi to je jediný, ale jinak ty fotky všechny byly hezký.“*

*Respondent 3: „Jo, jo takhle. Tak ten Pinterest, ten je hodně pěkný. To vlastně bylo to, kde jsem získával v podstatě nejvíc informací, když to tak řeknu o těch věcech co ona dělá, protože tam je hodně obrázků. Je to pěkný, takže řeknu, že z toho člověk získá jako největší přehled o tom. A je to tam jako dobře uspořádaný po těch jednotlivých tématech.“*

*Respondent 4: „No tak, já jsem se včera dívala jako na nějaký ty Youtube videa. Wow, to bylo skvělý. Jako musím říct, na ty jsem se hlavně dívala a pak jsem se dívala teda na Instagram.“*

Respondent 5: „Koukala jsem na Youtube, tam mě to bavilo, protože já když něco nakupuji, tak mám k tomu ráda jako videa a takhle, takže to mě určitě zaujalo. Pinterest byl fajn rozdělený, ale podle mě když nakupuju, tak jako když jako vím, že jdu něco nakupovat nějakou službu nebo takhle, tak moc na ten Pinterest jako nechodím, takže to pro mě byla asi taková poslední možnost a poslední věc, kam jsem se koukala. Instagram, tam kdybych měla něco změnit, že to asi není úplně cílovka jako pro lidi v mém věku, ale už třeba nějaký jako starší paní, nebo třeba ve středním věku, tak na ty ten Instagram asi může působit dobře. Ale tím, že já se pohybuju na sociálních sítích jako běžně a denně a je mi prostě 20, tak už to na mě bylo takový, jako kdyby ten Instagram se nepoužíval a byl tam jenom protože má být a nejde jako o četnost příspěvků, ale spíš jako o tu vizuální stránku, protože to je takový hodně teď esteticky necitlivé. Že tam se mi jako líbil ten Youtube a ty videa.“

### **Webové stránky působí složitě a nepřehledně.**

Tuto proměnnou X ověříme za pomoci výroků respondentů 1, 2, a 5 tedy proměnných Y. Proměnnou X budu rozporovat proměnnými Y, konkrétně citacemi respondentů 3, 4.

Respondent 1: „Určitě. Myslím si, že design webu a přehlednost webu určitě, když jsem ho otevřel teď, tak já jsem nejdříve procházel vlastně ty potřeby. A pokud je to záměr, že ty výtvarné potřeby mají být ta hlavní věc toho obchodu, která prodává, která ten byznys drží, tak je to perfektní. Pokud tam mají větší roli hrát i ty kurzy, tak vzhledem k tomu, že v tom hlavním jakoby menu jsou až někde dole, si myslím, tak není tak snadné na ně natrefit to znamená mít už třeba víc jako rozdělené na obchod kurzy. A přestože si uvědomuji, že to není standard mít úplně nový web a že to stojí nějaké prostředky, tak už ten web působí trochu zastaralé a zároveň tak jako šablonovitě. Vzhledem k tomu, že je to web nějakého umělce, tak bych čekal větší interaktivitu na tom webu, protože prostě když jdu k umělci, tak čekám nějakou interaktivitu.“

Respondent 2: „Ty jo přemejšlim. Možná mě napadá, že někdy mi přišlo jako docela složitý se vyznat jako v těch kategoriích, že jsem úplně nevěděla, co pod jakou kategorií hledat, že třeba jsem si rozklikla nějaký jako návody a tam vyjely jako knížky a pak ještě k tomu něco, a to by mě třeba nenapadlo tam hledat, tak možná nějak líp to jako

označit. Jsem koukala na tu tvorbu s hedvábím a tam byly pod tím nakonec i nějaký jako oboustranný izolanty, a to by mě třeba asi jakože nenapadlo, že by tam mohly být.“

Respondent 3: „Hm. Jo tak já si myslím, že web určitě přehledný je. Protože já jsem třeba přemejšlel, že si teda koupím nějakou knížku a podle tý se vlastně dozvím něco o tom, co paní Lukáčová dělá. Na základě toho teda bych případně teda šel na nějaký kurz nebo tak, nebo prostě dozvěděl se o tom něco víc. To jako najít bylo dost jednoduchý, protože tady přímo je prostě odkaz na knihy, DVD, návody a případně teda, kdyby si člověk chtěl najít knížku o nějaký konkrétní technice, která by ho zajímala třeba. Třeba to hedvábí. Tak jakoby když si člověk rozklikne hedvábí, tak tam taky vidí všechny ty možný věci, co si může koupit, včetně teda těch knížek a kurzů. To je super, a to je vlastně u každého produktu a u každý ty techniky, kterou si rozklikneš.“

Respondent 4: „Je přehledný. V podstatě mým záměrem bylo najít hlavně nějaký kreativní kurz, takže to, to jsem tam našla dobře. A co se mi líbí, že je tam vlastně hned uvedený telefonní číslo s hodinama, kdy můžeš zavolat, kdy teda, jako je ta druhá strana disponibilní. A to je pro mě důležitý, že můžu prostě se na někoho obrátit a ne nějaký automat nebo robota.“

Respondent 5: „Ano, jako je to přehledný, ale když jsem si vybrala ten kurz, tak jsem trochu ztratila nebo strugglila. Strugglila jsem s tím najít ty termíny, že jsem čekala, že to bude hnedka. Jak si to můžeš jakoby vložit do košíku, tak jsem čekala, že to jako bude tam, ale musela jsem jakoby scrollnout až pod ty popisy jako těch kurzů, no až tam jakoby najít, tak to jsem jako to se mi hledalo trochu těžce, ale jinak mi to přišlo přehledný jako všechno víceméně.“

### **Malý podnik funguje na základě autentické osobnosti paní Lukáčové.**

Tuto proměnnou X ověřím za pomoci výroků, tedy proměnných Y, všech respondentů.

Respondent 1: „Dokonce mi nabídla, že i v případě, že bych vzal třeba kurz pro jednoho člověka, ale přihlásil se někdo jiný, tak je možnost, že se to zpětně jako vrátí

*část těch peněz, kdyby šli jako dva najednou a nebo že by doporučila právě ještě a zmínila, teď si nepamatuju, který kurz to byl, ale byl myšlený jako příprava pro tento kurz hedvábná lampa a řekla mi, jak dlouho to trvá, kolik to stojí, že si někdy lidi můžou odnést i nějaké výtvarné potřeby.“*

*Respondent 2: „Za mě všechno v pořádku. No ale jako i podle toho bych to prostě hodnotila, že úplně vždycky ochotná se vším pomoci. I nabízela jako různý, jako jiný varianty, jak by se to dalo vyřešit a tak, takže žádný problém.“*

*Respondent 3: „Jo, jo, já jsem se jí vlastně ptal jestli by mi mohla nějakou knížku jako doporučit a pomohla mi lehce vybrat, takže parádní.“*

*Respondent 4: „Nemohli jsme zatím si najít ten kurz mozaiky. Moje očekávání je, že by to třeba bylo buď trošku víc, jakoby pozdějc odpoledne a nebo třeba v sobotu. A to tam zatím taková možnost nebyla, ale zase jsme jí našli u něčeho jinýho a ona se snaží vyjít vstříc a nabídla mi ho, takže to je jako super.“*

*Respondent 5: „10 z 10 fakt jako výborný. Já jsem teda psala snad až v pátek večer nebo v sobotu, takže tam chápu, že jako přes víkend ta komunikace neproběhla, ale hnedka jak začal nověj tejden a pracovní den, tak jsem měla hnedka odpověď v mailu a pak po podání ty přihlášky, tak myslím, že snad ani ne do jednoho dne, tak už mi paní Lukáčová volala a už jsme se domlouvaly na tom termínu, protože to, co jsem si vybrala já, tak tam nebyl přímo daný termín, takže jsme se domlouvaly, aby to vyhovovalo mě a s tím, že tam už měla nějaký klientky, který se právě taky domlouvaly, takže to bylo rychlý, efektivní a moc příjemný.“*

### **3.3.2.1. Diskuze**

V průběhu tohoto experimentu byly ověřeny čtyři stálé proměnné X z šesti. První nyní již ověřená pracovní hypotéza, mluvila o profesionálním nákupním zážitku. Ani jeden z respondentů neměl pocit, že by se setkal s nějakou formou neprofesionálního přístupu u malého podniku paní Lukáčové. Druhou ověřenou pracovní hypotézou se stala teze týkající se formy malého podniku, která pro zákazníky představuje větší jistotu a personifikaci. Dva respondenti uvedli, že od tohoto obchodu, jakožto malého podniku, očekávali takovýto přístup k osobní komunikaci a vyřizování

různých podrobností při nákupu. Zároveň jim toto prostředí přišlo sympatičtější, jak u většího podniku. Všichni respondenti taktéž potvrdili pracovní hypotézu hovořící o osobní komunikaci paní Lukáčové při vyřizování objednávek. Všichni respondenti uvedli, že jim přímý kontakt s paní Lukáčovou výrazně napomohl k nákupu. Nejčastěji to bylo formou telefonního rozhovoru nebo přehledné e-mailingové komunikaci. Naopak pracovní hypotézu související se sociálními médii paní Lukáčové a jejich nesprávném uzpůsobení respondenti vyvrátili. Jen dva respondenti uvedli, že se jim sociální sítě nezdaří správně uzpůsobené, zatímco tři respondenti uvedli, že jim v plném rozsahu pomohly při jejich nákupu. Stejně tak tomu bylo s pracovní hypotézou rozebírající nepřehlednost webových stránek, kdy taktéž pouze tři respondenti naznačili, že jim webové stránky připadají nepřehledné, ale nepovažovali to za důležitou součást jejich nákupního zážitku. Ostatní dva respondenti byli s webovými stránkami naprosto spokojeni a nic by na nich neměnili, případně by zvažovali jen nějaké menší kosmetické úpravy. Poslední pracovní hypotéza zkoumala, zdali autentičnost paní Lukáčové hraje stěžejní roli při nákupním zážitku. Všech pět respondentů potvrdilo, že díky paní Lukáčové a jejímu osobnímu přístupu, se v průběhu nákupního zážitku cítili lépe a dokázali si jednoduše vybrat produkt, který jim vyhovuje a z kterého nakonec měli radost.

#### 4. Návrhová část: Business model - identifikace klíčových oblastí

Tabulka 4 - Business Model Canvas

<p><b>Klíčová partneři</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• České a slovenské velkoobchody nakupují látky Powertex a hedvábné produkty. Paní Lukáčová má zajištěný pravidelný příjem a velkoobchody těží ze spolehlivé spolupráce a levnějších cen.</li> <li>• Instituce nakupují ve velkém produkty Powertex a hedvábné pro další využití v pořádaných aktivitách. Paní Lukáčová získává nadstandardní příjem z objednávek většího objemu.</li> <li>• Umělci preferují nákup Powertexu. Jsou rádi za expertízu paní Lukáčové a nakoupí podle tohoto faktoru i dražší produkty. Paní Lukáčová získává uměleckou komunitu rozšiřující dobré jméno značky.</li> </ul>
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lidé se zájmem o tvoření ocení seriózní přístup podnikatelky při výběru neznámého sortimentu. Paní Lukáčová provádí akvizici nových účastníků na výtvarné kurzy.</li> <li>• Firma Powertex slouží jako klíčový dodavatel této látky.</li> <li>• Paní Lukáčová disponuje statutem výhradního zastoupení značky Powertex v České republice a na Slovensku. Může zajistit kompetitivní ceny.</li> <li>• Firmy ze třetích zemí a Evropské Unie ocení pravidelné objednávky od paní Lukáčové ve vysoké hodnotě. Podnikatelka získá spolehlivého dodavatele za bezkonkurenční ceny.</li> </ul>
<b>Klíčové zdroje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prostory kamenné prodejny a ateliéru uzpůsobené pro prodej materiálu a pořádání výtvarných kurzů.</li> <li>• Osobní automobil pro pohyb mezi dodavateli a zákazníky.</li> <li>• Know-how podnikání a trhu majitelky.</li> <li>• Design webových stránek a loga firmy.</li> <li>• Paní Lukáčová jakožto jediný zaměstnanec podniku.</li> <li>• Finanční zdroje s rezervou pro případné nákupy ve větším objemu.</li> </ul>
<b>Klíčové aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prodávání nakoupených produktů.</li> <li>• Pořádání výtvarných kurzů s expertízou majitelky.</li> <li>• Osobní přístup paní Lukáčové zajišťující hladký průběh nákupního zážitku.</li> <li>• Marketingová komunikace formou webových stránek, e-mailu, sociálních médií a zábavných pořadů.</li> </ul>
<b>Segmentace zákazníků</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velkoobchody a menší obchody očekávají od paní Lukáčové rychlý a spolehlivý přístup. Jsou rádi za kompetitivní ceny vůči konkurenci. Produkty nakupuje delegovaný zaměstnanec.</li> <li>• Instituce preferují produkty možné k dalšímu využití při pořádaných aktivitách. Po poradě s paní Lukáčovou si vybírají podnikatelkou doporučené produkty. Produkty nakupuje delegovaný zaměstnanec.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umělci nakupují produkty za pomoci konzultace s paní Lukáčovou nebo formou účasti na výtvarných kurzech, kde si produkt otestují. Klíčové je pro ně know-how paní Lukáčové a osobní přístup.</li> <li>• Lidé se zájmem o tvoření vyhledávají jednoduché produkty a výtvarné kurzy vhodné pro začátečníky. Klíčová je pro ně porada s paní Lukáčovou.</li> </ul>
<b>Vztahy se zákazníky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• První skupina obsahuje velkoobchody a instituce, v kterých produkty nakupují delegovaní zaměstnanci podniku. Nejvhodnějším stylem komunikace pro ně představuje přehledný e-shop a jednoduchý nákupní zážitek. Tím se také tvoří nejideálnější vztah s podnikem. Ten pak je především profesní a neosobní.</li> <li>• Druhá skupina obsahuje umělce a zákazníky se zájmem o tvoření. Pro ně je důležitá kvalita komunikace a osobní komunikace s paní Lukáčovou. Vrchol vztahů zákazníka a podnikatelky nastává ve chvíli, kdy si zákazník přijde nakoupit zboží do kamenné prodejny nebo vyzkouší výtvarný kurz. Vztah se následně stává vřelým a osobním.</li> </ul>
<b>Hodnotová propozice</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vstřícnost</li> <li>2. Osobní přístup</li> <li>3. Kvalita zboží</li> <li>4. Rychlost dodání</li> <li>5. Spolehlivost</li> <li>6. Dostatečná informovanost</li> <li>7. Jednoduchost nákupu</li> </ol>

Zdroj: Autor

Podklad: (Murray, 2015)

#### **4.1. Klíčoví partneři**

Klíčové partnery paní Lukáčové představují podniky, které s ní dlouhodobě spolupracují. To jsou především české a slovenské velkoobchody s daleko širším sortimentem, než jaký nabízí rozebíraný podnik. Jedná se například o větší výtvarné potřeby se sítí kamenných prodejen nebo o on-line e-shopy prodávající všechny možné produkty pro tvoření. Těm podnik prodává především

látky Powertex za velkoobchodní ceny. Proto je pro zmíněné podniky nejjednodušší produkt koupit právě v tomto podniku a často s velmi výhodnou cenou oproti konkurenci, mohou si zařídit vyšší marži a ziskovost podniku. Paní Lukáčová získá stabilní velkoobchodní zajišťující pravidelný příjem.

Na druhé straně stojí dodavatel Powertexu do podniku paní Lukáčové, kterým je samotná firma Powertex. Značka, původem z Belgie, si vybudovala po celém světě několikero výhradních zastoupení, přičemž po Evropě je síť této formy dodavatelů nejhustší. Paní Lukáčová je jediným výhradním dodavatelem pro tuto značku v České republice a na Slovensku. S firmou Powertex paní Lukáčová spolupracuje dlouhodobě a má s ní velmi dobré vztahy, jež jí zároveň napomáhají ke správnému fungování podniku, jelikož vždy vše mezi sebou vyřeší rychle a jednoduše.

Kromě velkoobchodů prodává paní Lukáčová látku Powertex také státním institucím, umělcům a zákazníkům se zájmem o tvoření. Tyto subjekty pro ni dohromady rovněž představují významnou část podnikání. Nejdůležitější z této skupiny jsou především umělci, kteří produkt potřebují pravidelně na svou činnost v podobě samostatných uměleckých aktivit nebo formou výtvarných kurzů.

Druhým typem sortimentu, na jehož nákup se zaměřují velkoobchody, je hedvábí. Díky dobrým partnerstvím s firmami z třetích zemí je paní Lukáčová schopna nabídnout hedvábí ve velmi dobré kvalitě a v požadovaném množství i pro velké projekty. Proto tento produkt nekupují pouze řetězcové velkoobchody výtvarných potřeb, ale také podniky zajišťující velkoprodukcí hedvábných produktů pro filmy, seriály a další produkčně náročné aktivity. Důležitým odběratelem hedvábí jsou také umělci, kteří často s jeho pomocí tvoří umělecká díla. Firmy z třetích zemí jsou schopny dovézt do České republiky sortiment v řádu pár týdnů. Za tuto skutečnost může být paní Lukáčová taktéž vděčná svým komunikačním schopnostem a vřelým vztahům s těmito firmami. Díky nim se může spolehnout na kvalitu, jež je pro tento sortiment naprosto klíčová a promítá se dramaticky do finální ceny produktu.

Třetí okruh sortimentu představuje příslušenství pro práci se sklem. Paní Lukáčová dříve prodávala jak toto příslušenství, tak samotné sklo. Nyní prodává již jen příslušenství potřebné ke zpracování skla, jež mohou být například brusky, kleště na sklo nebo předměty ke zdobení. Tento sortiment kupují především umělci a lidé se zájmem o tvoření, s nimiž má paní Lukáčová často velmi vřelé

vztahy. Velkoobchod v tomto sektoru není tak rozšířený. Tento sortiment podnik dováží ze zemí Evropské unie, díky čemuž dokáže aktivně konkurovat vybudované konkurenci.

Posledním okruhem není sortiment, nýbrž služby ve formě výtvarných kurzů. Těch se účastní především umělci a lidé se zájmem o tvoření. Berou tuto aktivitu jako relaxační, proto s paní Lukáčovou často naváží aktivní a vřelý vztah. Tyto vztahy si paní Lukáčová snaží udržovat vytvářením nových variant kurzů a technik, čímž se tyto zákazníci snaží navnadit na nový a inovativní typ služby. Dodavatele v tomto případě představuje přímo paní Lukáčová, proto se zde nenachází téměř žádné nedostatky z tohoto směru.

## **4.2. Klíčové zdroje**

Fyzické zdroje podniku paní Lukáčové představuje několik hmatatelných aktiv nezbytných pro provoz. Jedná se především o sklad spojený s kamennou prodejnou. Zde se nachází většina fyzického inventáře prodávaného na e-shopu paní Lukáčové a slouží jako hlavní logistická složka podniku. Dalším prostorem je ateliér, kde probíhají výtvarné kurzy. Poslední fyzickou složku představuje osobní auto, které paní podnikatelka používá k dopravě.

Nehmotným majetkem paní Lukáčové je především získané know-how za léta fungování v oboru. Díky němu podnik funguje a je na něm postaven. Skládá se ze znalosti prostředí podniku, jeho fungování a expertízy ve výtvarnickém prostředí. Dalším nehmotným majetkem je logo paní Lukáčové a vytvořené webové stránky. Patří sem taktéž veškerá komunikace na sociálních médiích a přes e-mail.

Lidské zdroje představuje v tomto podniku pouze paní Lukáčová jakožto živnostník zapsaný na živnostenském odboru na Praze 21. Stará se o veškerou logistiku i o duševní vlastnictví podniku.

Finanční zdroje podnik má a funguje s nimi. Potřebuje dostatek na provoz podniku, tj. především na objednávání produktů a zaplacení všech příslušných daní a forem pojištění.

## **4.3. Klíčové aktivity**

Podnik ze své podstaty nic nevyrobí, všechny produkty si nakupuje od dodavatelů. Tyto produkty následně na e-shopu přeprodejá za účelem získání zisku. Jedinou složkou výroby mohou být obrazy a sochy vyrobené na výtvarných kurzech, které si následně zákazníci odnášejí domů,

podnik jim k tomu pouze poskytuje materiál a expertízu potřebnou pro výrobu daného uměleckého díla.

Paní Lukáčová řeší problémy zákazníků vždy promptně a napřímo skrze telefonní hovor. Ten používá jako hlavní složku své komunikace a považuje ho taktéž za nejosobnější formu napomáhající k lepšímu řešení vzniklých problémů. Reklamace přijímá ihned po nahlášení a následně vyhodnocuje, zdali je oprávněná či nikoliv. Po schválení vrací vynaložené peníze nebo posílá zboží na opravu k dodavateli. V případě neuznané reklamace posílá produkt zpět adresátovi a účtuje mu vzniklé poštovné.

Marketingová komunikace spočívá zejména ve spravování webových stránek, které paní Lukáčová neustále upravuje a vylepšuje. Slouží taktéž jako hlavní prodejní a komunikační kanál. Další marketingová komunikace probíhá na sociálních médiích, kde podnik přidává novinky ze svého e-shopu, případně volná místa na nadcházejících výtvarných kurzech. Důležitou složkou komunikace představuje taktéž e-mailová komunikace, skrz kterou paní Lukáčová komunikuje se zákazníkem ohledně jeho objednávky na e-shopu, posílá avíza a další potřebné informace.

#### **4.4. Segmentace zákazníků**

Podnik paní Lukáčové má čtyři základní segmenty zákazníků. Jedná se o:

- 1) Velkoobchod/obchod
- 2) Školy, instituce, charity a spolky
- 3) Lidé se zájmem o tvoření
- 4) Umělci

Každý tento segment zaujímá jiné hodnoty a potřeby. Pomyslná hranice mezi chováním těchto skupin je mezi tím, zdali zboží nebo službu objednává jednotlivec nebo skupina. Podle toho se dá následně i odvíjet, co od nákupu budou zákazníci očekávat.

Velkoobchody a případně menší obchody očekávají od paní Lukáčové rychlý a spolehlivý přístup, jelikož potřebují pravidelně prodávat materiál. Tedy pokud objednávka nedorazí včas, tak obchod ztrácí příjem a může se tvořit negativní vztah směrem k podniku. Dále od paní Lukáčové požadují kompetitivní ceny, jelikož nakupují větší množství materiálu a tím pádem pro ně každá ušetřená koruna je stěžejní. Tento segment zákazníků představuje významnou část v podnikání paní

Lukáčové. Jedná se většinou o obchody s výtvarnými potřebami disponující širším sortimentem. Tento segment prodává zboží lidem se zájmem o tvoření. Tím pádem nemají žádnou specializaci a snaží se fungovat na principu, že pokud zákazník hledá cokoli, s čím by mohl nově tvořit a relaxovat, půjde k nim na kamennou prodejnu či e-shop a tam si vybere něco, co mu bude doporučeno ať už formou webových stránek nebo po telefonickém hovoru s paní Lukáčovou.

Školy, instituce, charity a spolky představují pro paní Lukáčovou druhý významný segment zákazníků, který je specifický v tom, že často nakupuje za peníze získané od státu nebo různých dárců. Účelem jejich nákupu je zakoupení sortimentu nebo služeb pro následné tvoření ve větších skupinách formou interních kurzů, například na hodinách výtvarné výchovy nebo na zájmových aktivitách pro děti či seniory. Proto pro ně není doba dodání nebo cena důležitá. Důležitým faktorem pro ně může být fakt, že si dokáží představit, co za techniky a výtvary mohou za pomoci daných produktů vytvářet. Jakmile si dokáží představit, že postupy těchto technik zvládnou, tak následně sortiment koupí a interní kurzy provedou.

Lidé se zájmem o tvoření od paní Lukáčové očekávají to stejné, co od běžného e-shopu prodávajícího jakýkoliv sortiment. Samozřejmě mají menší očekávání oproti nákupu ve větším e-shopu, jak již bylo zmíněno respondenty. Na druhou stranu potřebují záruku toho, že jim materiál přijde v pořádku a bez problémů. Proto ocení rychlé dodání a výhodnou cenu. Důležitý pro ně je taktéž osobní kontakt s paní Lukáčovou, při kterém řeší konkrétní výtvarné techniky a s tím spojené produkty, o které má zákazník zájem. Se získanou radou ihned produkty kupují a mají z nákupu lepší pocit, jelikož jim někdo potvrdil jejich dřívější myšlenkové proudy. Zákazník tohoto typu se může vyskytovat v jakékoliv sociální skupině, většinou se ale jedná o matky s malými dětmi a o aktivní ženy ve středním věku, případně o seniory. Mimo produkty si tato skupina zákazníků často kupuje i výtvarné kurzy, na kterých následně mohou dostat pro daný typ výtvarné činnosti nadšení a stát se postupem času umělcem nebo umělkyní.

Umělci jsou možná nejdůležitějším segmentem pro podnik paní Lukáčové. Nakupují sortiment za účelem následného tvoření soch nebo obrazů s cílem tato díla prodat a zajistit si zisk. Nejdůležitější je pro ně expertíza paní Lukáčové doplněná o její osobní komunikaci. Jsou s ní ze všech segmentů zákazníků nejvíce v kontaktu, jelikož neustále potřebují rady ohledně správného zacházení

s produkty a na co je mohou využít. Jedná se tedy o nejnáročnější skupinu z hlediska nutnosti péče o zákazníky. Tuto skupinu povětšinou představují ženy ve středním věku či ve věku důchodovém.

#### **4.5. Vztahy se zákazníky**

Vztahy se zákazníky se dělí na dvě skupiny. První skupina obsahuje zákaznické segmenty velkoobchodů/obchodů a dalších institucí. Druhá skupina obsahuje jednotlivce, tedy zákazníky se zájmem o tvoření a umělce. Je to zejména z toho důvodu, že pro první skupinu nákup provádí jedinec se zadanou poptávkou od zaměstnavatele a jeho úkolem je koupit zboží s určitými vlastnostmi nebo možnostmi použití za cenu stanovenou prostřednictvím rozpočtu. Druhá skupina hledá zážitek, relax, případně produkt či výtvarnou techniku, která se mu bude líbit. Motivace obou skupin je odlišná, a proto jsou zde dva typy vztahů se zákazníkem.

U první skupiny se vztah tvoří za pomoci rychlé a nenáročné komunikace směřující k jasnému a předpokládanému výsledku. Funkční prvky pro tuto komunikaci by měly tvořit přehledné webové stránky s jednoduchým procesem nákupního zážitku a jasně dostupný telefonní kontakt v případě komplikací při tvoření objednávky. Celý kontakt by se měl odehrávat on-line bez nutnosti příchodu do kamenné prodejny. Proto je tento vztah se zákazníkem většinou automatizovaný s možností osobní komunikace na dálku v případě potíží. Vztahy se netvoří opravdu osobní a vřelé, spíše se jedná o kvalitní profesní jednání mezi zákazníkem a podnikem.

Druhá skupina si potrpí na kvalitní obsahové komunikaci, kde podnik poskytne dostatek informací a především emoci spojenou s produktem nebo službou. Tento zákaznický vztah se tvoří nejdříve prostřednictvím automatizované komunikace, kdy si zákazník projde webové stránky, sociální média a případně zabrouzdá do on-line osobní komunikace na dálku. Vrchol tohoto vztahu vznikne ve chvíli, kdy si zákazník přijde osobně na kamennou prodejnu nebo na výtvarný kurz do ateliéru. Jakmile tento kontakt proběhne, tak se vztah povětšinou stává vřelým.

#### **4.6. Hodnotová propozice**

K této části autor využije citace respondentů z výzkumu s věrnými zákazníky, jelikož přímo vystihují to, co paní Lukáčovou odlišuje od konkurence.

*Respondent 3: „Klíčové hodnoty. Tak vždycky to byla rychlá dodávka jak toho materiálu. A vždy to bylo s milým úsměvem.“*

Respondent 2: „Kvalita zboží, služeb, ale jako všechno. Já jsem prostě s tím webem a s objednáváním u Vás jako spokojená. Je to jak komunikace, tak rychlost dodání, to je super, že se na to zboží můžu spolehnout.“

Respondent 1: „Tak vstřícnost jste zmínila. Určitě pak nějaká upřímnost a měla jsem pocit, jak už jsem zmínila, že cílem paní Lukáčové není jenom vydělávat bez kompromisu, ale zároveň že k tomu přistupuje osobně a že třeba pokud si sedne s klientem, tak ráda pokračuje v dalších kurzech, nebo chce, aby klient měl zájem i o další kurzy a stal se stálejším zákazníkem, takže upřímnost a vstřícnost zcela určitě.“

Společné hodnoty podniku, objevující se v rozhovorech napříč oběma výzkumy, spojoval především motiv celkové spokojenosti s podnikem téměř ve všech směrech. Nejčastěji se objevovaly hodnoty typu vstřícnost, osobní přístup, kvalita zboží, rychlost dodání, spolehlivost, dostatečná informovanost a jednoduchost nákupu. Ty taktéž představují celkovou hodnotovou propozici tohoto podniku.

## **5. Návrhová část: Marketingový plán**

### **5.1. Plánovací proces**

Co je motivací pro fungování podniku paní Lukáčové? Chce lidem poskytovat příjemné zážitky formou výtvarných kurzů s přidanou hodnotou spočívající v osobní expertíze. Druhou důležitou část představuje prodej specializovaných výtvarných potřeb pro náročné zákazníky, kteří chtějí ke svému tvoření kvalitní a vyzkoušené výtvarné přípravky určené pro často specializované výtvarné techniky. Autorem stanovená vize podniku v jedné větě je následující: „Přinášíme tvořivé zážitky a produkty s láskou a kvalitou dostupné pro všechny zapálené a aktivní zákazníky se zájmem o výtvarnou činnost zprostředkovanou paní Markétou Lukáčovou.“ (Blažková, 2007, s. 23)

Cílem podniku nadále zůstává zachování jak kurzů, tak prodeje výrobků na e-shopu. Zajímavostí ovšem je, že paní Lukáčová si nepřeje, aby podnik začal vyvíjet více aktivit v podobě výtvarných kurzů nebo prodávat více produktů. Chce si jednoduše zajistit formu rodinného podniku bez nutnosti zaměstnávání nových zaměstnanců. Důležitý pro ni je taktéž fakt, že si chce udržet aktuální pracovní nasazení a nemá zájem o větší pracovní vytížení. Důvodem tohoto rozhodnutí se stal fakt, že aktuální pracovní nasazení již nyní převyšuje dostupné pracovní kapacity paní Lukáčové a ta si nepřeje, aby se její veškerý volný čas dedikoval na aktivity spojené s podnikem samotným. Jediným podnikovým cílem se stal úkol spočívající v navýšení celkového obrátu za pomoci stávajících pracovních kapacit.

Faktory měřící úspěch se přímo dotýkají cíle probíraného podniku. Poslání podniku bude zčásti splněno ve chvíli, kdy co nejvíce lidí bude spokojených s výtvarnými kurzy, a to především v jejich kvalitě, hodnotě celkového zážitku a volné kapacitě. V druhé části poslání podnik dosáhne pomyslného vrcholu v okamžiku, kdy prodá co největší množství kvalitního materiálu mezi stálé zákazníky docházející na výtvarné kurzy a zároveň lidí, kteří o novou techniku Powertex či malbu na hedvábí projeví zájem a stanou se součástí komunity spojené s podnikem paní Lukáčové. (Blažková, 2007, s. 23)

### **5.2. Marketingové strategické plánování**

Pro účely strategického plánování by měla proběhnout kompletní analýza daného podniku. Ta proběhla v předešlých částech této práce formou identifikace klíčových oblastí business modelu,



případně formou charakteristiky podniku, a to i konkrétně jeho produktů a služeb. V neposlední řadě taktéž proběhla deskripce marketingové komunikace a public relations podniku.

Marketingové cíle podniku spočívají především v dlouhodobém budování značky paní Lukáčové jakožto osobnosti. Účelem této aktivity je především získání věrných zákazníků pravidelně objedávajících na e-shopu a občasně docházejících na výtvarné kurzy. V blízké době se podnik chce taktéž zaměřit na využití aktivizačních kampaní za účelem nákupu produktu nebo výtvarného kurzu. V tomto procesu bude klíčové zajistit odpovídající marketingovou komunikaci zacílenou především na již dříve stanovené zákaznické segmenty podniku. Podnik nechce zajistit žádné navýšení podílu na trhu jak v oblasti výtvarných kurzů, tak v prodeji výtvarného sortimentu.

Nejvhodnější marketingovou strategií pro tento podnik se jeví strategie spočívající v jeho udržování závislé na trendu trhu. Další marketingovou strategií vhodnou pro tento podnik je strategie zralosti dle životního cyklu trhu, která přímo navazuje na první zmíněnou marketingovou strategii. (Blažková, 2007, s. 107) Trh je dlouhodobě stabilní s občasnými poklesy a navýšeními. (Statista, 2024) S aktuálním tržním podílem podnik pracuje obstojně a nezahajuje aktivity směřující k útlumu či růstu. Jediné aktivity v tomto ohledu jsou prováděny za účelem optimalizace celého podniku. To spočívá v neustálé úpravě sortimentu a výtvarných kurzů s cílem poskytovat zákazníkům sortiment a služby, jež jsou hojně poptávané a oblíbené. Důležitým faktorem pro tento podnik jsou taktéž nově vzniklí lektori pracující s látkou Powertex. Lektory paní Lukáčová na výtvarných kurzech naučila jak s materiálem odborně pracovat a jak co nejvíce využívat jeho potenciál. Jejich budoucí směřování se zpravidla větví na dvě možnosti. Buď lektori dále na jejich osobních výtvarných kurzech učí další zájemce techniku tvoření Powertexem, nebo se věnují vlastní umělecké tvorbě a vzniklé sochy nebo obrazy dále přeproductávají sběratelům nebo galeriím.

### **5.3. Marketingové operativní plánování**

#### **5.3.1. Dlouhodobý marketingový plán**

Pro dlouhodobý marketingový plán podniku paní Lukáčové je nejvhodnější tvořit marketingovou komunikaci se zaměřením na budování značky. (Blažková, 2007, s. 84-85) To zejména z toho důvodu, že podnik nedisponuje potřebnými financemi pro zaplacení rozsáhlých aktivačních kampaní formou placené reklamy. Paní Lukáčová nepreferuje raketový růst, preferuje udržení

chodu podniku, a proto je pro podnik lepší, když se v dlouhodobé marketingové komunikaci bude orientovat na budování značky, tedy sama sebe jako podniku a osobnosti.

Součástí dlouhodobého marketingového plánu je především spojující faktor jisté autenticity, kterou paní Lukáčová představuje. Na základě dřívějších hodnot podniku stanovených v návrhové části business modelu, tak v rozhovorech s respondenty, lze stanovit základní stavební jednotky tohoto plánu. Následně poslouží jako hlavní opěrné body v dlouhodobé marketingové komunikaci podniku. Zmíněné hodnoty jsou:

- 1) Vstřícnost
- 2) Osobní přístup
- 3) Kvalita zboží
- 4) Rychlost dodání
- 5) Spolehlivost
- 6) Dostatečná informovanost a jednoduchost nákupu

Změna v dlouhodobé marketingové komunikaci spočívá v jejím zjednodušení a pojmenování hlavních výhod podniku, které by následně byly implementovány do všech komunikačních kanálů paní Lukáčové. Nejdůležitější platformy vhodné pro implementaci těchto změn představují:

- 1) Webové stránky
- 2) Sociální média
- 3) Vystupování v zábavných pořadech na televizních obrazovkách

Zmíněné komunikační platformy jsou nejdůležitější z důvodu, že by nevyžadovaly větší finanční prostředky.

Z hlediska obsahu by bylo důležité, aby tyto výhody byly předány ve formě, ve které to pochopí jak stávající zákazník, tak i nový zákazník. Doporučené komunikační aktivity autor práce stanovuje následující:

## Webové stránky

### 1) Implementace klíčových hodnot.

Obrázek 1 - Implementace klíčových hodnot

The screenshot shows the website for 'M. Lukáčová VÝTVARNÉ POTŘEBY a KURZY'. The top navigation bar includes links for 'O NÁS', 'VŠE O NÁKUPU', 'POWERTEX®', and 'KURZY'. The main header features the company logo, a search bar, contact information (+420 739 151 710), and a shopping cart icon showing 1 item for 270.00 Kč. The main content area is divided into two columns. The left column lists various creative courses under the heading 'VÝTVARNÉ POTŘEBY', including Encaustika - Malba voskem, Hedvábí malba, Hedvábí - Velkoobchod, Powertex® Technika, Powertex® - Velkoobchod, Tiffany vitráž a cínovaný šperk, Skleněná mozaika, Spékání skla - Fusing, Výroba šperků, and Knihy, DVD, návody. The right column features a large banner with the text 'KREATIVNÍ KURZY' and a headline 'Přinášíme tvořivé zážitky a produkty s láskou'. Below the banner, there is a section for 'KREATIVNÍ KURZY' with a list of courses and a list of creative experiences. The website also includes a 'Novinky' (News) section with recent updates.

**VÝTVARNÉ POTŘEBY**

- ENKAUSTIKA - MALBA VOSKEM
- HEDVÁBÍ MALBA
- HEDVÁBÍ - VELKOOBCHOD
- POWERTEX® TECHNIKA
- POWERTEX® - VELKOOBCHOD
- TIFFANY VITRÁŽ a CÍNOVANÝ ŠPERK
- SKLENĚNÁ MOZAIKA
- SPÉKÁNÍ SKLA - FUSING
- VÝROBA ŠPERKŮ
- KNIHY, DVD, NÁVODY

**KURZY**

- KREATIVNÍ KURZY

**Novinky**

08.09.2022  
**Poštovné do SR - LEVNĚJŠÍ**  
Pro SR zákaznky PPL Výdejní místa za 5,- EUR nebo ZDARMA u zásilek nad 165,- EUR. [Číst celé](#)

21.06.2022  
**100% přírodní HEDVÁBÍ - ATEST**  
Naše hedvábí získalo ATEST z TZÚ Brno - více najdete v sekci Hedvábí. [Číst celé](#)

22.05.2017  
**PARNÍ BARVY HDupont**  
Naskladněn nový typ profesionálních parních barev na hedvábí HDupont. [Číst celé](#)

**KREATIVNÍ KURZY**

Ize zakoupit prostřednictvím našeho **E-shopu**. Naše nabídka zahrnuje materiály a nástroje pro techniky, které učíme, proto jim dokonale rozumíme a jsme připraveni kdykoliv poradit. Zasiíláme i na Slovensko - [přepnout ceny na EUR](#). Od podzimu 2012 jsme **výhradním zástupcem firmy Powertex** a nabízíme velkoobchodní spolupráci. Přímou od výrobce dovážíme do ČR také 100% přírodní bílé hedvábí (metráž, šály, šátky). Jsme plátcí DPH.

**KREATIVNÍ KURZY**

Všechny naše kurzy jsou akreditované MŠMT a od roku 2001 si je u nás vyzkoušelo už přes 2 500 účastníků. Teší nás také, že se k nám často znovu vrací. Rádi i Vás naučíme tyto techniky:

- Technika Powertex (socha, StoneArt, 3D obrazy, malba..) - "certifikovaný trenér trenérů" pro ČR a SR
- Skleněná mozaika
- Malování na hedvábí (akvarel, kontura, sůl, vosková rezerváž, batika, tisk, lampa..)
- Enkaustika (malba barevnými vosky, práce na plotně, pistole..)
- Výroba šperků (hedvábí, pryskyřice..)

Kurzy jsou určené jak začátečníkům, tak pokročilým. Nabízíme lekce skupinové i individuální "na míru". Využijte možnost věnovat [kurz jako dárek - zážitek](#). Nebo Vám mohou být na úvod inspirací naše [knihy](#).

Více informací - [PŘEHLED NAŠICH KURZŮ](#) a [FOTOGALERIE](#)

*Barevný den přeje*  
**Markéta Lukáčová**, majitelka firmy

miro

Zdroj: (Lukáčová, 2024a) upraveno autorem

- 2) Smazání nadbytečných informací na úvodní stránce, ponechání aktivit spojených s klíčovými hodnotami.

Obrázek 2 - Smazání nadbytečných informací

The screenshot shows the homepage of 'M. Lukáčová VÝTVARNÉ POTŘEBY a KURZY'. The top navigation bar includes 'O NÁS', 'VŠE O NÁKUPU', 'POWERTEX®', 'CZK', and 'Přihlášení'. The main header features the company logo, a search bar, a phone number '+420 739 151 710', and a shopping cart icon showing '1 ks za 270,00 Kč'. The left sidebar lists categories: 'VÝTVARNÉ POTŘEBY' (with sub-items like ENKAUSTIKA - MALBA VOSKEM, HEDVÁBÍ MALBA, POWERTEX® TECHNIKA, TIFFANY VITRÁŽ a CÍNOVANÝ ŠPERK, SKLENĚNÁ MOZAIKA, SPÉKÁNÍ SKLA - FUSING, VÝROBA ŠPERKŮ, KNIHY, DVD, NÁVODY) and 'KURZY' (with 'KREATIVNÍ KURZY'). The main content area is titled 'KREATIVNÍ KURZY' and features a carousel of images showing people engaged in various craft activities. Below the carousel, there is a section for 'VÝTVARNÉ POTŘEBY' and 'KREATIVNÍ KURZY' with descriptive text and a list of course topics.

**VÝTVARNÉ POTŘEBY**

- ENKAUSTIKA - MALBA VOSKEM
- HEDVÁBÍ MALBA
- POWERTEX® TECHNIKA
- TIFFANY VITRÁŽ a CÍNOVANÝ ŠPERK
- SKLENĚNÁ MOZAIKA
- SPÉKÁNÍ SKLA - FUSING
- VÝROBA ŠPERKŮ
- KNIHY, DVD, NÁVODY

**KURZY**

- KREATIVNÍ KURZY

**KREATIVNÍ KURZY**

Všechny naše kurzy jsou akreditované MŠMT a od roku 2001 si je u nás vyzkoušelo už přes 2 500 účastníků. Teší nás také, že se k nám často znovu vrací. Rádi i Vás naučíme tyto techniky:

- Technika Powertex (socha, StoneArt, 3D obrazy, malba...) - "certifikovaný trenér trenérů" pro ČR a SR
- Skleněná mozaika
- Malování na hedvábí (akvarel, kontura, sůl, vosková rezerváž, batika, tisk, lampa...)
- Enkaustika (malba barevnými vosky, práce na plotně, pistole...)
- Výroba šperků (hedvábí, pryskyřice...)

Kurzy jsou určené jak začátečnickům, tak pokročilým. Nabízíme lekce skupinové i individuální "na míru". Využijte možnost věnovat **kurz jako dárek - zážitek**. Nebo Vám mohou být na úvod inspirací naše **knihy**.

Více informací - **PŘEHLED NAŠICH KURZŮ** a **FOTOGALERIE**

Barevný den přeje

Markéta Lukáčová, majitelka firmy

miro

Zdroj: (Lukáčová, 2024a) upraveno autorem

### 3) Zvýraznění telefonického kontaktu.

Obrázek 3 - Zvýraznění telefonického kontaktu

The screenshot shows the homepage of the website 'M. Lukáčová VÝTVARNÉ POTŘEBY a KURZY'. The header includes navigation links, a search bar, and a contact information box. The contact box, highlighted with an orange border, contains the text: 'Nevíte si rady? Zavolejte. +420 739 151 710 (Po-Pá 9-16)'. Below the header, there is a menu for 'VÝTVARNÉ POTŘEBY' and 'KURZY'. The 'KURZY' section is expanded to show 'KREATIVNÍ KURZY'. The main content area features a banner for 'KREATIVNÍ KURZY' with images of people engaged in various artistic activities. Below the banner, there is a section for 'VÝTVARNÉ POTŘEBY' and 'KREATIVNÍ KURZY' with detailed text and a list of courses.

**VÝTVARNÉ POTŘEBY**

- ENKAUSTIKA - MALBA VOSKEM
- HEDVÁBÍ MALBA
- HEDVÁBÍ - VELKOOBCHOD
- POWERTEX® TECHNIKA
- POWERTEX® - VELKOOBCHOD
- TIFFANY VITRÁŽ a CÍNOVANÝ ŠPERK
- SKLENĚNÁ MOZAIKA
- SPÉKÁNÍ SKLA - FUSING
- VÝROBA ŠPERKŮ
- KNIHY, DVD, NÁVODY

**KURZY**

- KREATIVNÍ KURZY

**Novinky**

08.09.2022  
**Poštovné do SR - LEVNĚJŠÍ**  
Pro SR zákaznky PPL Výdejní místa za 5,- EUR nebo ZDARMA u zásilek nad 165,- EUR. [Číst celé](#)

21.06.2022  
**100% přírodní HEDVÁBÍ - ATEST**  
Naše hedvábí získalo ATEST z TZÚ Brno - více najdete v sekci Hedvábí. [Číst celé](#)

22.05.2017  
**PARNÍ BARVY HDupont**  
Naskladněn nový typ profesionálních parních barev na hedvábí HDupont. [Číst celé](#)

**VÝTVARNÉ POTŘEBY**

Ize zakoupit prostřednictvím našeho **E-shopu**. Naše nabídka zahrnuje materiály a nástroje pro techniky, které učíme, proto jim dokonale rozumíme a jsme připraveni kdykoliv poradit. Zasiíláme i na Slovensko - [přepnout ceny na EUR](#). Od podzimu 2012 jsme **výhradním zástupcem firmy Powertex** a nabízíme velkoobchodní spolupráci. Přímou od výrobce dovážíme do ČR také 100% přírodní bílé hedvábí (metráž, šály, šátky). Jsme plátcí DPH.

**KREATIVNÍ KURZY**

Všechny naše kurzy jsou akreditované MŠMT a od roku 2001 si je u nás vyzkoušelo už přes 2 500 účastníků . Teší nás také, že se k nám často znovu vrací. Rádi i Vás naučíme tyto techniky:

- Technika Powertex (socha, StoneArt, 3D obrazy, malba...) - "certifikovaný trenér trenérů" pro ČR a SR
- Skleněná mozaika
- Malování na hedvábí (akvarel, kontura, sůl, vosková rezerváž, batika, tisk. lampa...)
- Enkaustika (malba barevnými vosky, práce na plotně, pistole...)
- Výroba šperků (hedvábí, pryskyřice...)

Kurzy jsou určené jak začátečnickům, tak pokročilým. Nabízíme lekce skupinové i individuální "na míru". Využijte možnost věnovat **kurz jako dárek - zážitek** . Nebo Vám mohou být na úvod inspirací naše **knihy**.

Více informací - [PŘEHLED NAŠICH KURZŮ](#) a [FOTOGALERIE](#)

*Barevný den přeje*

**Markéta Lukáčová**, majitelka firmy

miro

Zdroj: (Lukáčová, 2024a) upraveno autorem

- 4) Odebrání nadbytečných informací v popisích jednotlivých produktů a kurzů a nahradit je videi popisující konkrétní oblasti produktů nebo výtvarných kurzů.

Obrázek 4 - Optimalizace popisků u produktů a kurzů

## Kurz POWERTEX 1. - Úvod + Socha (Andělka, Princezna, Trhanka, Afričanka...)



**POWERTEX 1.  
Socha**

**TERMÍNY, CENY a přihláška - v popisu kurzu**

Obsah kurzu Technika Powertex - výroba sochy se sádrovým odlítkem (bohatý výběr hlaviček - Andělky, Víly, Panenky, Princezny, Šamanky, Černošky...)... [celý popis](#)

Dostupnost **Viz KALENDAŘ TERMÍNŮ níže nebo PO DOHODĚ - Kontaktujte nás 1**

Číslo produktu: 100110

▼ Kompletní specifikace      ▼ Související zboží 5

### Kompletní specifikace



#### Pro koho je kurz určen

- Pro dospělé a děti 10+, začátečníky i mírně pokročilé
- Lektorská certifikovaná varianta je určena zájemcům, kteří chtějí jít více do "hloubky" a nebo plánují techniku dále vyučovat, výrobky prodávat apod.
- Kapacita kurzu je 5 osob (resp. 4 u lektorského)
- Lze dohodnout i individuální lekci ve Studiu Světluška

miro

Zdroj: (Lukáčová, 2024e) upraveno autorem

5) Zjednodušit přihlašovací proces na výtvarný kurz.

Obrázek 5 - Zjednodušení přihlášky na kurz

**PŘIHLÁŠKA NA KURZ nebo OBJEDNÁVKA POUKAZU**

Vaše PŘÍJMENÍ a JMÉNO \*

E-mail \*

Telefon \*

Vyberte KURZ 1 nebo TYP POUKAZU \*

Datum konání kurzu 1

Požaduji DAŇOVÝ DOKLAD - (Fakturační údaje) Firma

IČ a DIČ

Ulice, PSČ, Město

**Odeslat**


míro

Zdroj: (Lukáčová, 2024f) upraveno autorem

- 6) Implementace odkazů na sociální média v konkrétních relevantních stránkách produktů a výtvarných kurzů.

Obrázek 6 - Implementace odkazů na sociální média

### Kurz POWERTEX 1. - Úvod + Socha (Andělka, Princezna, Trhanka, Afričanka...)



**POWERTEX 1. Socha**

**TERMÍNY, CENY a přihláška - v popisu kurzu**


Obsah kurzu Technika Powertex - výroba sochy se sádrovým odlítkem (bohatý výběr hlaviček - Andělky, Víly, Panenky, Princezny, Šamanky, Černošky...)... [celý popis](#)

Dostupnost **Viz KALENDÁŘ TERMÍNŮ níže nebo PO DOHODĚ - Kontaktujte nás 1**


Číslo produktu: 100110

▼ Komplettní specifikace      ▼ Související zboží 5

#### Komplettní specifikace



**MARKĚTA LUKÁČOVÁ**  
LEKTORKA KREATIVNÍCH KURZŮ



**Pro koho je kurz určen**

- Pro dospělé a děti 10+, začátečníky i mírně pokročilé
- Lektorská certifikovaná varianta je určena zájemcům, kteří chtějí jít více do "hloubky" a nebo plánují techniku dále vyučovat, výrobky prodávat apod.
- Kapacita kurzu je 5 osob (resp. 4 u lektorského)
- Lze dohodnout i individuální lekci ve Studiu Světluška

miro

Zdroj: (Lukáčová, 2024e) upraveno autorem



## Sociální média

- 1) Zahájení pravidelného přidávání příspěvků na sociální média prostřednictvím publikování fotek z výtvarných kurzů.

Obrázek 7 - Návrh příspěvků na sociálních médiích



Zdroj: (Meta, 2024) upraveno autorem

- 2) Informovat zákazníky o klíčových hodnotách formou příspěvků oznamujících novinky podniku.

Obrázek 8 - Ukázka informování zákazníku o novince v sortimentu



Zdroj: (Meta, 2024) upraveno autorem

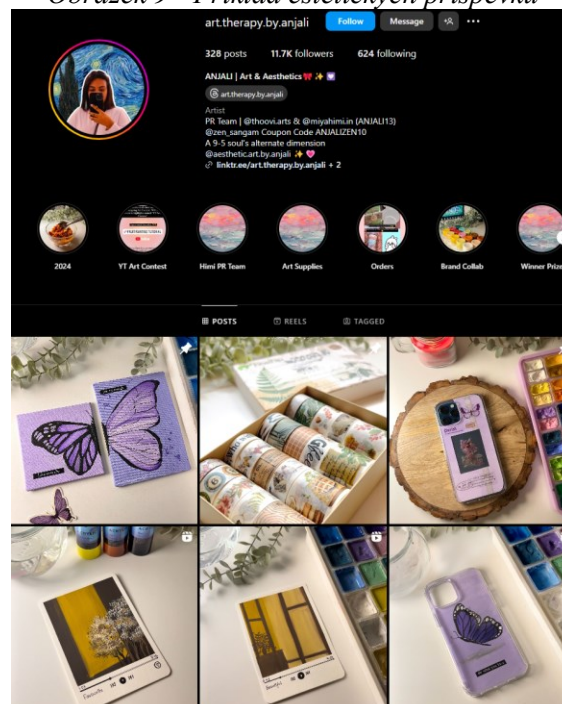
- 3) Vytvoření komunity výtvarných nadšenců prostřednictvím poskytování prostoru na sociálních médiích podniku.

Paní Lukáčová již nyní pracuje s mnoha umělci, velkoobchody a institucemi. Nejdůležitější částí z hlediska komunity pro ní jsou již dříve zmínění umělci. Ti velmi rádi sdílí své zážitky na výtvarných kurzech a následně prezentují svá umělecká díla na jejich komunikačních kanálech. Jakmile by paní Lukáčová byla schopna tuto základnu zákazníků nadchnout ve společný projekt tvoření zajímavých děl, tak by mohla vytvořit společnou platformu umělců vyrábějících z Powertexu nebo hedvábí a propagovat jak její podnik, tak ostatní umělce tvořící výtvarná díla. Komunita by mohla obsahovat přibližně do třicítky nezávislých umělců. Tohoto cíle by paní Lukáčová mohla docílit během jednoho roku při aktivní komunikaci s umělci.

- 4) Implementace estetických příspěvků obsahujících zamyšlení nad tématem a představení nějakého výtvarného směru.

Příkladem může být následující profil na sociálním médiu Instagram, kde autorka přidává příspěvky s hotovými výrobky a v pozadí se nacházejí produkty, s kterými tato konkrétní výtvarná díla vyrábí.

Obrázek 9 - Příklad estetických příspěvků

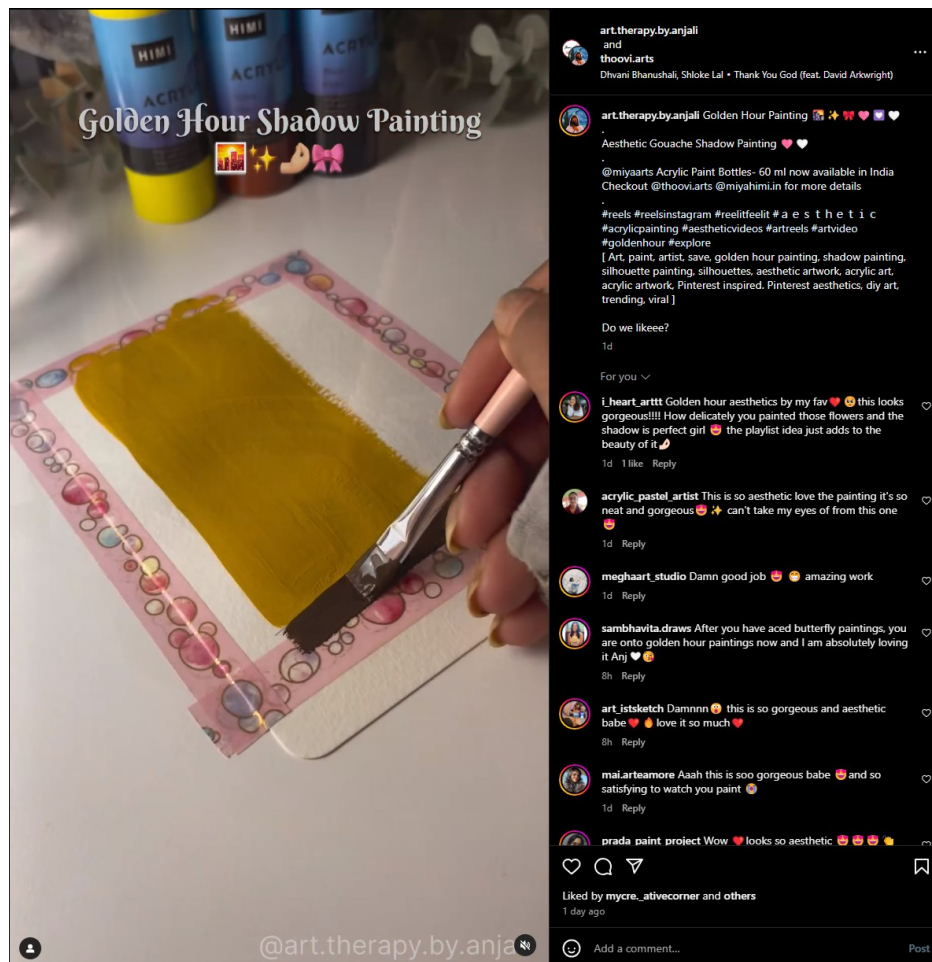


Zdroj: (Meta, 2024)

5) Tvorba krátkých videoformátů přibližujících výtvarné kurzy a samotné tvoření paní Lukáčové.

Součástí marketingové komunikace by mohla být implementace krátkých videoformátů sloužících k nalákání nových účastníků na výtvarné kurzy. Jelikož paní Lukáčová tvoří často, tak by při každé výtvarné aktivitě mohla vytvořit krátký video obsah a publikovat ho na svá sociální média.

Obrázek 10 - Příklad krátkých výtvarných video formátů



Zdroj: (Art.therapy.by.anjali, 2024)

## Vystupování v zábavných pořadech

1) Docházet co nejčastěji do televizních a internetových pořadů.

- 2) Zachování stávající autenticity v rámci minulých pořadů.
- 3) Poskytování unikátních nabídek formou těchto pořadů, například kuponem.
- 4) Tvoření obsahu i na jiná sociální média, než je sociální médium Youtube.

*Tabulka 5 - Rozpočet jednorázových výdajů pro dlouhodobý marketingový plán*

Název média	Produkce	Placená reklama
Implementace změn na webových stránkách	2 000 Kč	0 Kč
Vytvoření první sady příspěvků na sociální média	3 000 Kč	2 000 Kč/první týden
Využití další příležitosti v televizním pořadu	0 Kč	0 Kč

Zdroj: Autor

*Tabulka 6 - Rozpočet opakujících se výdajů pro dlouhodobý marketingový plán*

Název média	Produkce obsahu	Placená reklama
Webové stránky	0 Kč	0 Kč
Sociální média	1 000 Kč/měsíc	2 000 Kč/měsíc
Výstupy v televizních pořadech	0 Kč	0 Kč

Zdroj: Autor

Rozpočet pro tyto aktivity je naprosto minimální. Představuje především vynaložený čas na samotnou tvorbu, placenou reklamu a správu těchto komunikačních prvků paní Lukáčovou. Proto se rozpočet stanovuje na 7 000 Kč za jednorázové aktivity, který by sloužil na produkci obsahu a první vyzkoušení placené reklamy na sociálních médiích. Za sekci opakujících se výdajů se stanovuje rozpočet na 3 000 Kč za měsíc, kdy 1 000 Kč by směřovalo na produkci obsahu a 2 000 Kč na placenou reklamu na sociálních médiích.

Zodpovědnost za implementaci všech zmíněných aktivit by měla mít paní Lukáčová, která si taktéž sama zváží možnost realizace jednotlivých návrhů. Časový plán realizace představuje následujících pět let, kdy by paní Lukáčová komunikovala klíčové hodnoty dříve zmíněnou formou a následovalo by hodnocení dopadů na podnik.

Kontrola klíčových cílů, které spočívají ve zvýšeném povědomí o hodnotách paní Lukáčové mezi zákazníky, by probíhala za pomoci dotazníku mezi věrnými zákazníky podniku. Tento dotazník by proběhl po pěti letech od implementace všech aktivit.

### 5.3.2. Krátkodobý marketingový plán

#### První fáze

Aktivační marketingová kampaň představuje pro paní Lukáčovou pouze málo probádanou formu marketingové komunikace. Občas do své nabídky implementuje například slevy nebo unikátní nabídky spojené s výtvarnými kurzy, ale nikdy se nejednalo o rozšířenou aktivační marketingovou kampaň. Bylo by užitečné, aby si paní Lukáčová tuto formu prvně vyzkoušela na malém vzorku zákazníků a následně zhodnotila, zdali se jedná o vyhovující formu marketingové kampaně, která zlepšuje její formu podnikání, či nikoliv. Jednalo by se konkrétně o marketingovou kampaň s „push“ strategií, kdy by paní Lukáčová propagovala zboží za tím cílem, že chce okamžitou poptávku po produktu. (Blažková, 2007, s. 130) Z důvodu nedostatečných financí se tato část marketingového plánu bude muset pečlivě promýšlet.

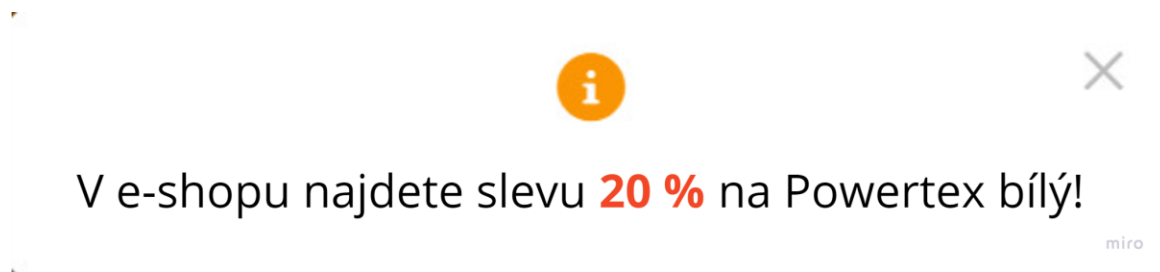
Nejvhodnější praktikou marketingové komunikace se pro zmíněný podnik určila forma poskytování slev na produkty za věrnost, případně za první objednávku na e-shopu. (Blažková, 2007, s. 128) Komunikačním kanálem budou v tomto případě webové stránky a sociální média. Pro podnik tato forma nebude znamenat velkou finanční zátěž, ale může představovat možnost testování funkčnosti využívané techniky. Důležitým faktorem je pro podnik také možnost personalizace, za jejíž pomoci se může testovat, jaké produkty se v akcích prodávají nejlépe.

Obrázek 11 - Příklad příspěvku na sociálních médiích k první fázi krátkodobé kampaně



Zdroj: (Meta, 2024) upraveno autorem

Obrázek 12 - Příklad oznámení na webových stránkách k první fázi krátkodobé kampaně



Zdroj: (Lukáčová, 2024a) upraveno autorem

## Druhá fáze

Po zanalyzování nejvhodnějších produktů podniku pro aplikování cenové slevy, přichází na řadu druhá možnost aktivační marketingové komunikace ve formě soutěže o produkty. (Blažková, 2007, s. 113) Soutěž by se mohla odehrávat na sociálních médiích v profilech paní Lukáčové a ve Facebookových skupinách spojených s podnikem paní Lukáčové. Tím se opět zajistí nízká nákladová náročnost tohoto stylu marketingové komunikace.

Obrázek 13 - Příklad soutěže o produkt k druhé fázi krátkodobé kampaně na sociálních médiích



Zdroj: (Meta, 2024) upraveno autorem



Slevy by se měly vyvarovat výtvarným kurzům z důvodu nepotřebné devalvace těchto služeb. Ty pro podnik představují největší prestiž a bylo by těžké zákazníkům vysvětlit, proč se podnik rozhodl tyto služby zlevňovat. Vyvolalo by to u zákazníků pocit, že na kurzy paní Lukáčové nikdo chodit nechce, a to by podnik mohlo poškodit. Na druhou stranu soutěže by pro podnik mohly být v tomto sektoru atraktivní, jelikož by se v nich mohly propagovat nové kurzy. Navíc jakmile by se do soutěže zapojil někdo, kdo se kurzů opravdu účastnit chce a nakonec by nevyhrál, tak by si zapamatoval, že se pořádají nové výtvarné kurzy, a to by ho mohlo motivovat k podání přihlášky. Tato forma by se taktéž odehrávala na sociálních médiích a ve Facebook skupinách.

*Obrázek 14 - Příklad soutěže o výtvarný kurz k druhé fázi krátkodobé kampaně na sociálních médiích*



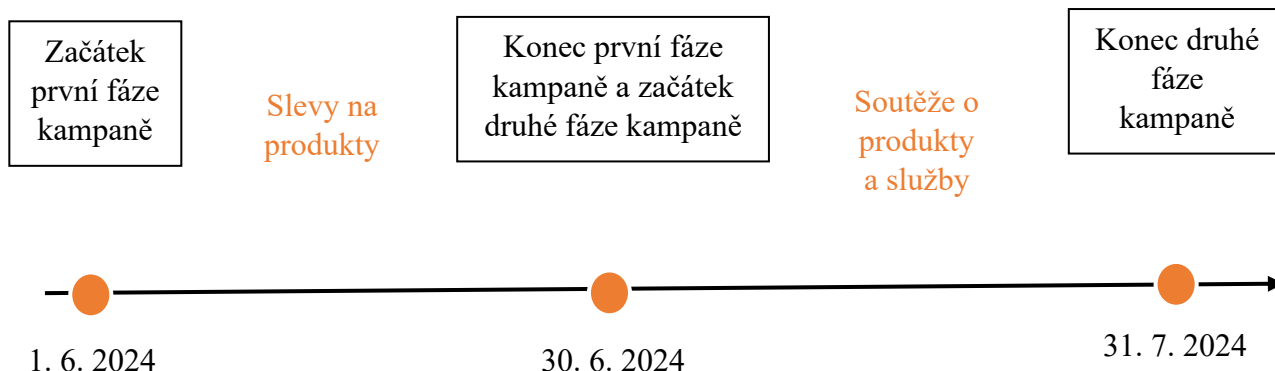
Zdroj: (Meta, 2024) upraveno autorem

Tabulka 7 - Rozpočet jednorázových výdajů pro krátkodobý marketingový plán

Název média	Produkce (hodnota produktů a kurzů v soutěžích + produkce obsahu)	Placená reklama
Webové stránky	2 000 Kč	5 000 Kč
Sociální média	3 000 Kč	10 000 Kč

Zdroj: Autor

Z hlediska rozpočtu jsou vytvořené marketingové kampaně velmi nenáročné, budou se pohybovat v maximální částce 20 000 Kč za období obou fází kampaně. Do tohoto rozpočtu se započítává ušlý zisk z prodaných produktů a služeb propojených s aktivačními kampaněmi marketingové komunikace formou soutěže. Větší částka by putovala na placenou reklamu na webových stránkách a sociálních médiích.



Akce by probíhaly v následujících dvou měsících, kdy v prvním by se testovala atraktivita jednotlivých produktů a v druhém by se testovaly soutěže spojené s nejatraktivnějšími produkty z první fáze kampaně. Zodpovědnost za ně přebírá paní Lukáčová.

Klíčové cíle této kampaně spočívají především v analýze nejlepších prodejních produktů. Podrobné zanalyzování by bylo potřeba provést i u soutěží spojených s produkty a službami. Měřicími jednotkami těchto aktivit by byly konverze získané z prvního nákupu, aktivita v soutěžích na sociálních médiích a celkové tržby porovnané ve stejném měsíci v minulém kalendářním roce.

## Závěr

Hlavním tématem této bakalářské diplomové práce bylo podnikání paní Lukáčové, jakožto malého podniku. Práce nejdříve poskytla teoretický rámec malého podnikání v Evropské unii a Česku, následně charakterizovala zkoumaný malý podnik, následovaly dva kvalitativní výzkumy zkoumající zákaznický zážitek nového zákazníka a celkový pohled věrného zákazníka. V neposlední řadě navrhla ve dvou návrhových částech nejdříve klíčové oblasti business modelu a následně krátkodobý a dlouhodobý marketingový plán podniku.

Součástí práce bylo mnoho výzkumných otázek, které budou nyní zodpovězeny. Trh s výtvarnými potřebami a kurzy je specifický v tom, že lidé očekávají od nákupu v tomto oboru nákupní zážitek, kde si budou jisti, jaké zboží kupují z hlediska kvality nebo využitelnosti. Výtvarné kurzy pro ně představují formu relaxace a vyhledávají především uvolněnou atmosféru, proto si tento zážitek nedovedou představit jinou formou, než tou prezenční.

Podnik paní Lukáčové prodává specifické produkty v oboru výtvarných potřeb. Jsou unikátní a pro zákazníka těžko dohledatelné mimo tento malý podnik. Nejdůležitější prodejní artikly představují látky Powertex a hedvábné produkty. Podnik disponuje hned několika unikátními propozicemi, které vyzvaly z kvalitativních výzkumů. Paní Lukáčová má seriózní přístup, potrpí si na kvalitě svých produktů, je spolehlivá, vstřícná a dodá vše rychle prostřednictvím jednoduchého objednání na webových stránkách. Pro zákazníky bylo taktéž důležité, že paní Lukáčová vystupuje a chová se jako malý rodinný podnik.

Cílových zákaznických segmentů pro podnik je hned několik. Jedná se o velkoobchody, instituce, umělce a zákazníky se zájmem o tvoření. Pro velkoobchody a instituce jsou nejdůležitějšími hodnotami rychlé dodání a kvalita zboží. Umělce a zákazníky se zájmem o tvoření naopak zaujme seriózní přístup a vstřícnost paní Lukáčové. Společným pojítkem pro nakupující jednotlivce je autenticita paní Lukáčové, na které stojí veškeré podnikání tohoto podniku.

Hrozby představují především venkovní činitele ovlivňující aktuální ekonomickou situaci v zemi a na evropském trhu. Paní Lukáčová například musí velmi bedlivě sledovat měnové kurzy eura a dolaru proti české koruně, jelikož dováží tovar ze zahraničí. Zde může jen malá výchylna představovat významné ovlivnění finální marže podniku.

Příležitosti se nachází především v budoucí optimalizaci prodejních artiklů, kdy paní Lukáčová může prodávat pouze ty produkty, jež se jí nejvíce vyplatí a komunikovat je personalizovanou reklamou na sociálních médiích či za pomoci PPC reklam. Zajímavým faktorem zde taktéž může být dlouhodobá změna uvažování českého zákazníka, který čím dál tím více myslí na well-being a hledá aktivity zajišťující lepší životní rovnováhu.

Podnik komunikuje za pomoci čtyřech komunikačních kanálů. Webovými stránkami, e-mailem, sociálními médii a účastí paní Lukáčové v zábavných televizních pořadech. Konkurence komunikuje obdobně, ale bez výrazné postavy účastníci se pořadů v televizi.

Business model představuje pro podnik ohlédnutí se za fungováním podniku. Jedná se o popsání jeho aktuální situace, které pro podnik může představovat zlepšení v rámci svého podnikání z důvodu uvědomění si klíčových oblastí samotného podnikání. Nejdůležitější část business modelu pro paní Lukáčovou představuje především stanovená hodnotová propozice odvozená z výpovědí respondentů v kvalitativních výzkumech.

Marketingové plány vytvářejí jasnou strukturu následující komunikace podniku. Stanovuje postupy pro správnou implementaci jednotlivých aktivit a zajišťuje prostor pro experimentování s širokou škálou marketingových metod.

Vypracovaná bakalářská práce bude mít pro podnik význam z hlediska orientace budoucího podnikání a marketingové komunikace a tím byl tedy splněn hlavní cíl práce. Ten byl stanoven jako celková analýza podniku se souvisejícím pracovním trhem doplněný o identifikace klíčových oblastí business modelu a navržení marketingového plánu.

Limitace této bakalářské práce spočívají v nedostatečné schopnosti implementace klíčových aktivit podniku z důvodu ochrany podnikání paní Lukáčové. Taktéž se autor práce setkal s limitací v podobě specifického trhu z důvodu speciálního sortimentu nabízeného paní Lukáčovou na českém a slovenském trhu. Z toho důvodu analýzy trhu a konkurence proběhly jen v omezeném režimu.

Bakalářská práce se od teze odchýlila především v metodologické části a následně menšími úpravami v obou návrhových částech. V metodologické části proběhla úprava výzkumů použitých k této práci, kde byly stanoveny vhodnější postupy pro zkoumání věrných a potenciálních nových

zákazníků. Byly zvoleny dva kvalitativní postupy oproti jednomu kvantitativnímu a jednomu kvalitativnímu. V návrhové části související s business modelem se práce odchýlila především v strukturách příjmů a nákladů, které nebyly provedeny z důvodu ochrany podnikání paní Lukáčové. V návrhové části marketingového plánu se práce odchýlila tím způsobem, že použila postup daný v literatuře jako osnovu pro zpracování této části. V této části nebyla vynechána témata z původní teze, pouze byla implementována do nové osnovy.

## Summary

The main topic of this bachelor thesis was the enterprise of Mrs. Lukáčová as a small business. Firstly the thesis came up with a theoretical framework of the small businesses in the European Union and the Czech Republic and then characterized the business in question. This was followed by two qualitative researches digging deep into new customer experience and the perspective of a loyal customer. Last but not least the thesis proposed in two proposal parts the key parts of the business model and also short-term and long-term marketing plan of the enterprise.

The thesis also suggested many research questions that will be now answered. The market with art supplies and art courses is specific in a way that people expect the certainty that the products are of high quality and useability. To them the art courses impersonate a form of relaxation and they are searching mainly for loosened atmosphere. Because of that customers cannot imagine a different form of this experience, than the one with present attendance.

The business of Mrs. Lukáčová sells a specific type of products in the field of art supplies. They are unique and for the customer hard to be found outside of this small enterprise. The main selling articles are the Powertex substances and silk products. The business has a few unique selling points that were found in the qualitative researches. Mrs. Lukáčová has a serious approach, is keen on the quality of her products, is reliable, is accommodating and delivers everything on time with the help of an easy billing process on the website. It is also important for the customers that Mrs. Lukáčová represents herself in a way of a regular small family business.

The enterprise has a few target customer segments. Mainly the focus is on wholesale, institutions, artists and customers with an interest in creative work. For wholesale and institution customers the most important values are quick delivery and the quality of the inventory. For artists and customers with an interest in creative work the most important things are serious and accommodating approach. The common link between these two customer spheres is the authenticity of Mrs. Lukáčová, on which the grounds of the business lay upon.

The threats for the business are mainly outside factors influencing actual economic situation in the country and also in the European Union. Mrs. Lukáčová for example needs to oversee the exchange rates of the euro and the dollar against the Czech crown, because she obtains products from abroad. Just a small deflection could cause a major change in the profit margin of the business.

The opportunities are mainly found in the future optimalization of the articles the business sells, when Mrs. Lukáčová can sell just the products that represent the main source of income and advertise them through personalized promotion on social media and PPC adverts. An interesting factor represents the long-term change in the thinking of a normal Czech customer, who more and more tends to think about their well-being and is looking for activities ensuring their better work-life balance.

The business communicates through four main communication channels. The website, e-mail, social media and by the presence of Mrs. Lukáčová in the entertaining shows aired in TV. However the competition communicates similarly without the main character, who will visit TV shows.

Business model represents an overview on all of the activities it does. It is a description of the actual situation of the business that will help the enterprise in terms of realizing the main key fields of the enterprise itself. The main part of the business model for the business represents the value proposition created by the testimonials of the respondents in qualitative researches.

Marketing plans create a clear structure of the following communication of the business. It establishes approaches that need to be taken in order to rightfully implement activities mentioned in the marketing plans themselves. They also give room to experimenting with a wide variety of marketing methods.

This bachelor thesis will be a deciding factor in the future orientation of the business and marketing communication of the enterprise, which means that the main goal of this thesis was successfully fulfilled. The goal was to analyze the business and also the market of the business supplied by identifying the main key fields of the business model and also by creating a marketing plan suggestion.

The limitations of this bachelor thesis were in insufficient ability to implement key activities of the business in order to shield the enterprise of Mrs. Lukáčová. Also the author was met with a limitation in form of a specific market caused by specific products sold by Mrs. Lukáčová on the Czech and Slovak markets. Because of this the analysis of the market and competition were done only in a limited regime.

This bachelor thesis deviated from the main thesis mainly in the methodological part and then in both proposal parts. The methodological part was changed in case of the forms of the researches, where more appropriate methods were chosen in order to better accommodate the researches of the loyal and new customers. Two qualitative approaches took place against one qualitative and one quantitative researches that should have taken place. In the proposal part of the business model the thesis deviated mainly in the structure of revenues and costs that did not take place because of the needed defense of the small enterprise. In the proposal part of the marketing plan the thesis deviated in choosing a different approach mentioned in the literature, which was then chosen to be used as an outline for this chapter. The main parts from the previous main thesis were not left out, but were included into the newly formed outline.



## Bibliografie

- ART.THERAPY.BY.ANJALI, 2024. *Golden Hour Painting* [online]. [cit. 2024-04-28].  
Dostupné z: <https://www.instagram.com/reel/C6QRYu8CoTE/>
- ARTIKON, 2024. *Artikon - výtvarné potřeby* [online]. [cit. 2024-04-18]. Dostupné z:  
<https://www.artikon.cz>
- BEHAVIO, 2024. *Češi, kteří jsou OSVČ a majitelé vlastních firem* [online]. [cit. 2024-02-19].  
Dostupné z: [https://atlascechu.cz/results/ea-osvc\\_own\\_firm](https://atlascechu.cz/results/ea-osvc_own_firm)
- BENSOUSSAN, Babette E. a Craig S. FLEISHER, 2008. *Analysis without paralysis : 10 tools to make better strategic decisions* [online]. In: . Upper Saddle River, N.J. : FT Press, s. 182-184 [cit. 2024-04-13]. ISBN 9780132361804. Dostupné z:  
<https://archive.org/details/analysiswithoutp0000bens/mode/2up>
- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
- ČSOB, 2022. *Inflace v roce 2022 a její vliv na české podnikatele* [online]. [cit. 2024-04-12].  
Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/inflace-2022-vliv-na-ceske-podnikatele/>
- DASILVA, Carlos M. a Peter TRKMAN, 2014. Business Model: What It Is and What It Is Not. *ScienceDirect* [online]. 47(6), 379-389 [cit. 2024-02-20]. ISSN 0024-6301. Dostupné z:  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.004>
- DAVONA, 2024. *Davona - výtvarné potřeby* [online]. [cit. 2024-04-18]. Dostupné z:  
<https://www.davona.cz/e-shop/vytvarne-potreby/>
- DE WIT, G. a J. DE KOK, 2014. Do small businesses create more jobs? New evidence for Europe. *Small Bus Econ* [online]. (42), 283–295 [cit. 2023-12-30]. Dostupné z:  
doi:[10.1007/s11187-013-9480-1](https://doi.org/10.1007/s11187-013-9480-1)

ECOMMERCEDB.COM, 2023. Top online stores in Czechia in 2022, by e-commerce net sales. In: *Statista* [online]. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/1239869/ranking-of-online-stores-czechia/>

EDMISTON, Kelly D., 2007. The Role of Small and Large Businesses in Economic Development. *SSRN Electronic Journal* [online]. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: [doi:10.2139/ssrn.993821](https://doi.org/10.2139/ssrn.993821)

ELOQUENS, 2020. *Threat and Opportunities Matrix (TOM)* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://www.eloquens.com/tool/93RRCRjj/strategy/strategic-analysis-tools/threat-and-opportunities-matrix-tom>

ELSTON, Dirk M., 2021. The Novelty Effect. *Journal of the American Academy of Dermatology* [online]. 85. (3), 565-566 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1016/j.jaad.2021.06.846](https://doi.org/10.1016/j.jaad.2021.06.846)

EVROPSKÁ KOMISE, 2022. Number of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Czechia from 2008 to 2022, by size. In: *Statista* [online]. [cit. 2023-12-10]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/879021/number-of-smes-in-czechia/>

EVROPSKÁ KOMISE, 2023. Number of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-financial business economy of the European Union in 2023, by member state. In: *Statista* [online]. [cit. 2023-12-10]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/558308/smes-in-europe-by-country/>

EVROPSKÁ KOMISE, 2023. Number of people employed by micro-sized businesses (0-9 employees) in the non-financial business economy of the European Union in 2023, by member state. In: *Statista* [online]. [cit. 2023-12-10]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/1251460/micro-business-employment-in-europe-by-country/>

EVROPSKÁ KOMISE, 2023. *Share of value added in the non-financial business economy created by enterprises of different sizes in European Union member states in 2022* [online]. Statista [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/947862/eu-value-added-by-enterprise-size/>

EVROPSKÁ KOMISE, 2023. Estimated value added of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-financial business economy of the European Union in 2023, by sector. In: *Statista* [online]. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/statistics/1254289/smes-in-europe-by-sector/>

EVROPSKÁ UNIE, 2007. *Evropská agentura pro chemické látky (ECHA) – jak Evropská unie reguluje chemické látky* [online]. [cit. 2024-04-12]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/CS/legal-content/summary/european-chemicals-agency-echa-how-the-european-union-regulates-chemicals.html>

E-VYTVARKA, 2024. *E-vytvarka - Úvodní strana* [online]. [cit. 2024-04-27]. Dostupné z: <https://www.e-vytvarka.cz>

FORBES, 2023. *Dominik Holánek* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://forbes.cz/lists/frbs-30-pod-30-23/dominik-holanek/>

FORBES, 2023. *Daniel Sosyn* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://forbes.cz/lists/frbs-30-pod-30-23/daniel-sosyn/>

FORBES, 2023. *Ondřej Kopecký* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://forbes.cz/lists/frbs-30-pod-30-23/ondrej-kopeccky/>

FORBES, 2023. *Jiří Diblík* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://forbes.cz/lists/frbs-30-pod-30-23/jiri-diblik/>

HENDL, Jan, 2012. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0219-6.

HEUREKA.CZ, 2024. *Recenze = lukacova.eu* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://obchody.heureka.cz/lukacova-eu/recenze/>

INKUBIT, 2023. *Working for small vs large companies: The differences and advantages* [online]. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://www.inkubit.com/en/blog/working-for-small-vs-large-companies-the-differences-and-advantages/>

KREATIV VÝTVARNÉ A KREATIVNÍ POTŘEBY, 2024. *KREATIV VÝTVARNÉ A KREATIVNÍ POTŘEBY - Úvodní strana* [online]. [cit. 2024-04-27]. Dostupné z: <https://www.vytvarne-potreby.eu>

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2005. *Malba na hedvábí*. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0814-7.

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024a. *Markéta Lukáčová - výtvarné potřeby a kurzy* [online]. [cit. 2024-03-11]. Dostupné z: <https://www.lukacova.eu>

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024b. *O nás - Markéta Lukáčová* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: [https://www.lukacova.eu/MARKETA-LUKACOVA-a1\\_2.htm](https://www.lukacova.eu/MARKETA-LUKACOVA-a1_2.htm)

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024c. *ENKAUSTIKA - MALBA VOSKEM* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: [https://www.lukacova.eu/ENKAUSTIKA-MALBA-VOSKEM-c7\\_0\\_1.htm](https://www.lukacova.eu/ENKAUSTIKA-MALBA-VOSKEM-c7_0_1.htm)

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024d. *KREATIVNÍ KURZY* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: [https://www.lukacova.eu/TERMINY-CENY-a-MISTA-a5\\_4.htm](https://www.lukacova.eu/TERMINY-CENY-a-MISTA-a5_4.htm)

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024e. *Kurz POWERTEX 1. - Úvod + Socha (Andělka, Princezna, Trhanka, Afričanka...)* [online]. [cit. 2024-04-28]. Dostupné z: <https://www.lukacova.eu/Kurz-POWERTEX-1-Uvod-Socha-Andelka-Princezna-Trhanka-Africanka-d54.htm>

LUKÁČOVÁ, Markéta, 2024f. *PŘIHLÁŠKA NA KURZ nebo OBJEDNÁVKA POUKAZU* [online]. [cit. 2024-04-28]. Dostupné z: [https://www.lukacova.eu/PRIHLASKA-a-STORNO-PODMINKY-a5\\_6.htm](https://www.lukacova.eu/PRIHLASKA-a-STORNO-PODMINKY-a5_6.htm)

META, 2024. *Markéta Lukáčová E-shop a KURZY Powertex, hedvábí, tiffany vitráž* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/lukacova.eu>

META, 2024. *Powertex ČR a SR - Markéta Lukáčová* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/powertex.cz>

META, 2024. *POWERTEX ČR a SR* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/groups/powertex.cr.a.sr/>

META, 2024. *Marketalukacova* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z:  
[https://www.instagram.com/marketalukacova?utm\\_source=ig\\_web\\_button\\_share\\_sheet&igsh=ZDNlZDc0MzIxNw==](https://www.instagram.com/marketalukacova?utm_source=ig_web_button_share_sheet&igsh=ZDNlZDc0MzIxNw==)

META, 2024. *Výtvarné potřeby Kreativ* [online]. [cit. 2024-04-27]. Dostupné z:  
[https://www.facebook.com/vytvarne.potreby.eu/?ref=embed\\_page](https://www.facebook.com/vytvarne.potreby.eu/?ref=embed_page)

META, 2024. *Kreativ\_vytvarne\_potreby* [online]. [cit. 2024-04-27]. Dostupné z:  
[https://www.instagram.com/kreativ\\_vytvarne\\_potreby/](https://www.instagram.com/kreativ_vytvarne_potreby/)

META, 2024. *E-vytvarka* [online]. [cit. 2024-04-27]. Dostupné z:  
<https://www.instagram.com/evytvarka/>

META, 2024. *Art.therapy.by.anjali* [online]. [cit. 2024-04-28]. Dostupné z:  
<https://www.instagram.com/art.therapy.by.anjali/>

MURRAY, Alan a Veronica SCUOTTO, 2015. The Business Model Canvas. *The Business Model Canvas. Symphonya. Emerging Issues in Management* [online]. 94-109 [cit. 2024-02-20].  
Dostupné z: doi:10.4468/2015.3.13murray.scuotto

NGUYENOVÁ, Kuni, 2020. Hlavně šetřit. Průzkum ukázal, jak hospodaří Češi v době krize a jak vidí budoucnost. *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2024-04-12]. Dostupné z:  
<https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/prehledne-jak-pandemie-ekonomicky-dopada-na-ceske-domacnosti/r~ca900f1878a511eab408ac1f6b220ee8/v~sl:9b95e4e57ba936cc0715aa47d46f7b0e/>

PINTEREST, 2024. *LUKACOVAmarketa* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z:  
<https://pin.it/1XO8HTaFk>

POHL, Rüdiger F., 2005. *Cognitive Illusions: A Handbook on Fallacies and Biases in Thinking, Judgement and Memory*. 1. Psychology Press. ISBN 978-1841693514.

SIMPSON, Mike, Nicki TUCK a Sarah BELLAMY, 2004. Small business success factors: the role of education and training. *Emerald insight* [online]. [cit. 2024-02-19]. ISSN 0040-0912.  
Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1108/00400910410569605>

SKÁLA, Marek, 2017. *Počátky drobného podnikání a malá privatizace během období transformace ekonomiky 1989-1994*. Diplomová práce, vedoucí Krátká, Lenka. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií, Pracoviště Orální historie - soudobých dějin.

STATISTA, 2024. *Digital Fitness & Well-Being - Czechia* [online]. [cit. 2024-04-12]. Dostupné z: <https://www-statista-com.zdroje.vse.cz/outlook/hmo/digital-health/digital-fitness-well-being/czechia>

THE CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT, 2024. *PESTLE analysis* [online]. [cit. 2024-04-12]. Dostupné z: <https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/pestle-analysis-factsheet/#:~:text=A%20PESTLE%20analysis%20studies%20the,managers%20in%20strategic%20decision%20making.>

TICHÝ, Jan, 2016. *Ekonomika podniku*. 1. vydání. Praha: IODA. ISBN 978-80-260-9699-3.

YANG, Linyun W a Pankaj AGGARWAL, 2018. No Small Matter: How Company Size Affects Consumer Expectations and Evaluations. *Journal of Consumer Research* [online]. (456), 1369-1384 [cit. 2023-12-31]. Dostupné z: doi:10.1093/jcr/ucy042

YOUTUBE, 2024. *Svetluskacz* [online]. [cit. 2024-04-13]. Dostupné z: <https://youtube.com/@svetluskacz?si=7r5VoYzaJA6PZ1ue>

ZÁKONY PRO LIDI, 1992. *Zákon o ochraně spotřebitele - Zákon č. 634/1992 Sb.* [online]. [cit. 2024-04-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-634>

ZHU, Linlin, He LI, Feng-Kwei WANG, Wu HE a Zejin TIAN, 2020. How online reviews affect purchase intention: a new model based on the stimulus-organism-response (S-O-R) framework. *Aslib Journal of Information Management* [online]. 72(4), 463-488 [cit. 2024-04-13]. ISSN 2050-3806. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1108/AJIM-11-2019-0308>

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Matice příležitostí.....	30
Tabulka 2- Matice hrozeb .....	30
Tabulka 3 - Charakteristika hrozeb konkurence .....	37
Tabulka 4 - Business Model Canvas.....	55
Tabulka 5 - Rozpočet jednorázových výdajů pro dlouhodobý marketingový plán .....	77
Tabulka 6 - Rozpočet opakujících se výdajů pro dlouhodobý marketingový plán.....	77
Tabulka 7 - Rozpočet jednorázových výdajů pro krátkodobý marketingový plán.....	82

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Implementace klíčových hodnot .....	67
Obrázek 2 - Smazání nadbytečných informací .....	68
Obrázek 3 - Zvýraznění telefonického kontaktu.....	69
Obrázek 4 - Optimalizace popisků u produktů a kurzů .....	70
Obrázek 5 - Zjednodušení přihlášky na kurz .....	71
Obrázek 6 - Implementace odkazů na sociální média .....	72
Obrázek 7 - Návrh příspěvků na sociálních médiích .....	73
Obrázek 8 - Ukázka informování zákazníku o novince v sortimentu.....	74
Obrázek 9 - Příklad estetických příspěvků .....	75
Obrázek 10 - Příklad krátkých výtvarných video formátů.....	76
Obrázek 11 - Příklad příspěvku na sociálních médiích k první fázi krátkodobé kampaně.....	79
Obrázek 12 - Příklad oznámení na webových stránkách k první fázi krátkodobé kampaně .....	79
Obrázek 13 - Příklad soutěže o produkt k druhé fázi krátkodobé kampaně na sociálních médiích .....	80
Obrázek 14 - Příklad soutěže o výtvarný kurz k druhé fázi krátkodobé kampaně na sociálních médiích.....	81



## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: Otázky do kvalitativního výzkumu pro věrné zákaznice (seznam).....	98
Příloha č. 2: Přepisy rozhovorů s věrnými zákaznicemi (přepis) .....	99
Příloha č. 3: Otázky do kvalitativního výzkumu pro nové zákazníky (seznam) .....	123
Příloha č. 4: Přepisy rozhovorů s novými zákazníky (přepis) .....	124
Příloha č. 5.: Návod pro respondenty do experimentu (návod) .....	150

SCHVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce									
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:									
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Lukáč Vojtěch	Razítko podatelny: <table border="1"><tr><td colspan="2">Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd</td></tr><tr><td>Došlo dne: 14 -09- 2023</td><td>-1-</td></tr><tr><td>Čj: 333</td><td>Příloh:</td></tr><tr><td>Přiděleno:</td><td></td></tr></table>	Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd		Došlo dne: 14 -09- 2023	-1-	Čj: 333	Příloh:	Přiděleno:	
Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd									
Došlo dne: 14 -09- 2023		-1-							
Čj: 333		Příloh:							
Přiděleno:									
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2021									
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 15615302@fsv.cuni.cz									
Studijní program/specializace: B0321A180005: Komunikační studia - specializace Marketingová komunikace a public relations									
Název práce v češtině: Business model malého podniku spravovaného Markétou Lukáčovou se zaměřením na marketingový plán									
Název práce v angličtině: Business model of a small business directed by Markéta Lukáčová with an accent on a marketing plan									
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat <u>nejdříve</u> šest měsíců od schválení tezí) LS 2023/2024									
Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků): Tato práce se věnuje nejdříve teoretickým východiskům týkajících se charakteristik českého trhu se zaměřením na podnikání malých podniků a živnostníků. Posléze se věnuje analýze jednoho konkrétního podniku, konkrétně e-shopu s názvem lukacova.eu. Následně se věnuje analýze prostředí podnikání konkrétního malého podniku lukacova.eu, tedy analýze podniků nabízející výtvarné potřeby a výtvarné kurzy. K tomuto účelu jsou využívány pro business model typické nástroje, např. SLEPTE nebo SWOT analýza, ale například i situační analýzy podniku nebo marketingový průzkum trhu pomocí dotazníkového šetření. V návrhové části se práce věnuje konkrétním návrhům zlepšení business modelu a marketingového plánu. Cílem práce je zanalyzovat specifika aktuálního trhu a následně navrhnout odpovídající návrhy řešení na zlepšení business modelu a marketingového plánu malého podniku lukacova.eu.									
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):  Úvod  1. Teoretická část 1.1. Charakteristika malých podniků a živnostníků 1.1.1. Charakteristika českého trhu se zaměřením na malé podniky a živnostníky 1.2. Teoretické vymezení business modelu  2. Aktuální situace podniku lukacova.eu 2.1. Charakteristika podniku 2.1.1. Charakteristika produktů nabízených na e-shopu 2.1.2. Charakteristika nabízených služeb  3. Metodologie a cíl práce 3.1. Marketingový průzkum trhu pomocí dotazníkového šetření 3.2. Situační analýzy podniku									

3.2.1. SLEPTE analýza

3.2.2. SWOT analýza

3.3.3 Matice hrozeb a příležitostí

3.4. Analýza marketingové komunikace a PR podniku

3.5. Analýza komunikace konkrétní konkurence podniku

4. Návrhová část: business model

4.1. Klíčoví partneři

4.2. Konkurence

4.3. Klíčové aktivity

4.4. Klíčové zdroje

4.5. Hodnotová propozice

4.6. Vztahy se zákazníky

4.7. Komunikační kanály

4.8. Segmentace zákazníků

4.9. Struktura nákladů

4.10. Struktura příjmů

5. Návrhová část: marketingový plán

5.1. Zásadní poznatky z předešlých výzkumů

5.2. Strategie marketingového plánu

5.3. Marketingové a byznysové cíle

5.4. Marketingový mix

5.5. Rozpočet marketingového plánu

5.6. Sledování výsledků marketingového plánu

Závěr

Bibliografie

Přílohy

**Vymezení zpracovávaného materiálu** (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):

Komunikační kanály a marketingové aktivity podniku (on-line: web, sociální sítě), výsledky dotazníkového šetření, aktuální legislativní předpisy vztahující se k podnikání

**Postup (technika) při zpracování materiálu:**

Výklad pojmů, metoda deskripce, rešerše, dotazníkové šetření, marketingové situační analýzy, tvorba návrhů a řešení

**Základní literatura** (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

**BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.**

Díky této knize lze vytvořit velmi přesný a bezchybný marketingový plán pro malý podnik. Napomáhá jak sestavení tak následnému propojení s business modelem podniku.

**VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.**

Skrz tuto knihu lze mapovat zpětně jak se podnik vyvíjel a následně i navrhnout, jakým směrem se má ubírat dále. Díky charakteristice této knihy jakožto návodu pro začínající podnikatele lze akurátně popsat i všechny okolnosti, kterým se musí vyvarovat při tvorbě nové strategie.

**JURÉNIENÉ, Virginija, 2020. Art marketing. New York: Nova Science Publishers, 1 online**

**resource (354 pages). ISBN 1-5361-8326-1.**

Tato kniha může pomoci při zpracování nové marketingové komunikace a brandu, jelikož popisuje aktuálně nejlepší metody pro prezentování umělců formou marketingové komunikace. Přináší konkrétní příklady z praxe, z kterých se lze inspirovat.

**KOTLER, Philip, 2000. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1010-4.**

Na základě této knihy si lze uvědomit základy marketingové komunikace, které nemohou být opomenuty při tvorbě nové strategie. Zároveň se zde popisují prvky marketingové strategie, které podnik doteď nevyužívá.

**RYAN, Damian, 2015. Understanding Social Media: How to Create a Plan for Your Business that Works. Londýn: Kogan Page. ISBN 9780749473563.**

Jelikož podnik lukacova.eu působí především v online prostoru, tak je třeba zmapovat i toto prostředí, zejména pak v oblasti sociálních médií. K tomu tato kniha napomůže a bude dobrým prostředkem pro nastavení správné marketingové komunikace.

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

**BEITL, Martin, 2021.** Marketingová a komunikační strategie pro portfolio značek piva Pivovary Staropramen v letech 2018-2019. Bakalářská práce (Bc.)--Univerzita Karlova. Fakulta sociálních věd, 2021, 1 online zdroj.

**HOLLAS, Ondřej, 2019.** Komunikační strategie restaurace Kuchyň v období jejího uvedení na trh a její komunikační nastavení do budoucna. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd.

**BILANIUKOVÁ, Petra, 2022.** Podnikatelský plán - založení nového podniku a návrh komunikační strategie. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd.

Datum / Podpis studenta/ky

14. 9. 2023

.....

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

**Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:**

**Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:**

**Potvrzují, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.**

**Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.**

.....

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

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

**TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.**