

Marketingové komunikace při zavádění nové značky kávy na český trh.

Bc. Marcel Trnka

Diplomová práce
2012

 **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marcel TRNKA**

Osobní číslo: **K09162**

Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**

Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingové komunikace při zavádění nové značky kávy na český trh**

Zásady pro vypracování:

1. V základních parametrech identifikujte způsoby vstupu značky na nové trhy. Popište způsoby a strategie přijímané a aplikované firmami při zavádění nových značek na trhu.
2. Vymezte teoretické zdroje informací, jež budou použity pro sestavení projektu a business planu, a jež popisují danou problematiku.
3. Sestavte Situační analýzu z dostupných zdrojů a dat, vycházejících z teoretického hlediska.
4. Na základě analýzy sestavte projekt vstupu na trh, vymežit produktové portfolio v kontextu trhu a konkurence a vymezte časový rámec.
5. Popište aplikaci projektu a naplňování dílčích taktických plánů, vycházejících z analýzy a projektu. Současně pracujte s produktem a cílovou skupinou ve smyslu potvrzení, či vyvrácení stanovených kroků a modifikujte taktické marketingové cíle a cesty.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

PARKER, D. A. Brand Building. Brno: Computer Press, 2003. ISBN: 80-7226-885-6.

JOHNSON, G. SCHOLES, K. Cesty k úspěšnému podniku. Brno: Computer Press, 2000. ISBN: 80-7226-220-3.

KALKA, J.; ALLGAYER, F. Marketing podle cílových skupin. Brno: Computer Press, 2007. ISBN: 978-80-251-1617-3.

HAUGUE, P. Průzkum trhu. Brno: Computer Press, 2003. ISBN: 80-7226-917-8.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. Praha: Management Press, 2000. ISBN: 80-7261-010-4.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Mgr. Peter Štarchoň, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. října 2012

Termín odevzdání diplomové práce:

19. dubna 2013

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 16.4.2015

.....
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Touto prací bych chtěl popsat základní proces zavedení nové značky kávy na český trh. Záměrem je popsat způsob, jak malá značka, přistupuje k rozšíření svých obchodních aktivit. Vzhledem k náročnosti takového zavedení, neboli proniknutí, jedná se o poměrně dlouhý projekt, který v sobě reflektuje potenciál našeho trhu, jeho specifika a především ekonomickou situaci současnosti. Značka a projekt, který těží ze světové globalizace, kdy může vstoupit na nový trh, ale stojí jako velmi malý subjekt proti nadnárodním globálním korporacím, jež diktují podmínky trhu a vstupují na nové trhy velmi rychle a s mohutnými investicemi.

Klíčová slova:

Trh, marketing, značka, káva, obchod, investice

ABSTRACT

I would like to describe a basic process of implementing a new unknown coffee brand to the Czech market in this thesis. The intention is to describe the way how the small brand makes to the business expansion. Considering the difficulty of the implementing, it is relatively long term project representing the local specification such as market potential and actual economical situation. The project and the brand takes advantages out of the world globalization where it can enter the new market next to the giant global organizations, who are dominating and set the market conditions and which are really fast in adopting the new market thanks the huge investments into the marketing.

Keywords:

Market, marketing, brand, coffee, business, investments

V úvodu této práce bych chtěl vřele poděkovat vedoucímu mé práce, doc. Mgr. Peteru Štarchoňovi, Ph.D. za jeho skvělý přístup, trpělivost a užitečné rady již v počátcích této práce. Také bych rád poděkovat Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, především Fakultě multimediálních komunikací, že mi dala možnost zde studovat, získat nové zkušenosti, a že mi byla nápomocna vždy, když bylo třeba.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Bc. Marcel Trnka

OBSAH

Market, marketing, brand, coffee, business, investments	6
ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 ZNAČKA A TRHY	14
1.1 PRÁVO VLASTNICTVÍ.....	14
1.1.1 Trh.....	15
1.1.2 Produkt a výroba	16
1.1.3 Odbyt.....	17
1.1.4 Káva	17
1.2 ZNAČKA	18
1.2.1 Osobnost značky	19
1.2.2 Caffé Chicco d'Oro	20
1.2.2.1 Produktová skladba Chicco d'Oro.....	22
1.2.3 Co představuje značka Chicco d'Oro.....	23
2 VSTOUPENÍ NA TRH	25
2.1 STRATEGIE PRO NOVÝ TRH	25
2.1.1 Marketingová strategie.....	26
2.1.1.1 Marketingová koncepce.....	28
2.1.1.2 Prodejní koncepce.....	29
2.1.1.3 Příklad značky Ovomaltine	30
2.1.1.4 Příklad značky Carte Noire – uvedení na trh.....	31
2.1.2 Způsob vstupu na trh.....	33
2.1.2.1 Export.....	33
2.1.3 Analýza trhu	34
2.1.4 Analýza konkurence.....	36
2.2 ZDROJE INFORMACÍ	38
2.2.1 Zpracování a využití zdrojů dat	38
2.2.2 Ekonomická a statistická data	39
2.2.3 Konkurenční prostředí.....	39
2.2.4 Alternativní zdroje	40
II PRAKTICKÁ ČÁST	41
3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	42
3.1 TRŽNÍ DATA	42
3.1.1 Trh s kávou.....	44
3.2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	48
3.2.1 Analýza 4C.....	50
3.2.1.1 Customer – zákazník.....	50
3.2.2 Country – národní specifika	51
3.2.3 Cost – náklady.....	51
3.2.4 Competitors – konkurence	52
3.3 TRH ZNAČEK	52
3.3.1 Maloobchod.....	53

3.3.1.1	Maloobchodní řetězce	53
3.3.1.2	Specializované prodejny kávy	54
3.3.1.3	Přímý prodej	56
3.3.1.4	Ostatní specializované prodejny a convenience-shopy	58
3.3.2	Gastronomie – segment HoReCa	58
3.3.2.1	Model darování	59
3.3.2.2	Model vlastnictví	60
3.3.3	Office segment	61
3.3.4	Vending	62
3.4	ANALÝZA SWOT	62
3.4.1	Silné stránky	63
3.4.2	Slabé stránky	64
3.4.3	Příležitosti	64
3.4.4	Hrozby	65
3.5	MATICE BCG	65
3.6	CENA	67
4	PROJEKT VSTUPU	71
4.1	MARKETINGOVÝ MIX	72
4.1.1	Produkt	72
4.1.2	Placement	73
4.1.3	Cena	75
4.1.4	Promotion	76
4.2	PRODUKTOVÉ PORTFOLIO	77
4.2.1	Zrnková káva	77
4.2.2	Mletá káva	78
4.2.3	Kávové kapsle	79
4.2.4	Ledová káva	80
4.3	STRATEGICKÉ CÍLE	81
4.3.1	Strategie exportu	81
4.3.2	HoReCa	81
4.3.3	Office	83
4.3.4	Maloobchod	83
4.3.5	Časový rámec	85
4.4	KOMUNIKAČNÍ MIX	85
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	87
5	KOMUNIKAČNÍ MIX	88
5.1	POPIS PROJEKTU	89
5.1.1	Časový průběh	89
5.1.2	Produkty	89
5.1.3	Legislativa	90
5.2	KOMUNIKACE	91
5.2.1	Přehled komunikačních kanálů	92
5.2.1.1	Osobní prodej	92
5.2.1.2	Direct marketing	94

5.2.1.3	Podpora prodeje	95
5.2.1.4	Public relations	98
5.2.1.5	Reklama	99
5.3	SHRNUTÍ.....	100
5.3.1	Použité komunikační kanály	101
5.3.2	Výsledky jednotlivých segmentů	101
ZÁVĚR.....		103
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		104
SEZNAM OBRÁZKŮ		106
SEZNAM PŘÍLOH.....		107

ÚVOD

Tématem diplomové práce je rozpracovat a popsat marketingové komunikace, při zavádění nové značky kávy na trh.

Jde o značku kávy Chicco d'Oro, se sídlem ve švýcarském kantonu Ticino.

Oprávnění reprezentovat značku na českém trhu bylo uděleno přímo z pražírny ve švýcarském městě Balerna s právem užívat lokální označení Chicco d'Oro CZ, nezávislému subjektu.

Zavádění nového produktu je proces, který vyžaduje důkladné plánování, předchází mu mnoho výzkumů, řadu testů a nikdy nemá jasný obrys a výsledek. V době vysokého konkurenčního prostředí má zákazník na výběr řadu totožných produktů, ze kterých si může vybrat. V oblasti kávy není situace jiná. Nabídka je naplněna řadou značek od naprosto low-endových až po opravdu produkty špičkové kvality.

Cílem této diplomové práce je monitor postupu při zavádění nové značky Chicco d'Oro na český trh a popis marketingových komunikací.

V teoretické rovině bude představen trh a výrobek v obecném pohledu, představena značka Chicco d'Oro se svým produktovým portfoliem. Budu se věnovat také možným formám vstupu na trh, zvyklostem konkurenčních firem při zavádění nových produktů, a zhodnotím zdroje informací, na jejichž základech byly sestaveny analýzy a reporty.

V praktické části bude provedena situační analýza a podrobněji bude představeno prostředí, kde se značka nachází, respektive, do kterého vstoupí. Na tomto základě mohou být určeny kroky v rámci sestavení marketingového plánu v celkovém kontextu trhu, ceny, distribučních cest, logistiky a propagace.

V návaznosti bude zkoumán celkový projekt ve smyslu naplnění stanovených plánů a kroků, případně bude popsán skutečný vývoj, jenž se odchýlil od navrženého řešení.

V rámci celého projektu byly studovány odborné texty zaměřeny na marketing nových trhů, ekonomické ukazatele a další publikace, ale všechny tyto texty se soustředí na obecné popsání této problematiky, nicméně, každá značka má svoji osobnost a ve spojitosti s novým trhem nefungují „předepsané“ šablony. A už vůbec nezaručují úspěch. Již nyní můžeme s jistotou tvrdit, že bez flexibilní reakce na vzniklé situace není možný posun vpřed.

V průběhu celého projektu vyvstaly zásadní otázky, nad kterými je nutné se zamyslet a na které by bylo vhodné přinést alespoň částečné odpovědi.

V tomto úhlu pohledu jsem vytvořil základní hypotézy, které bych chtěl touto prací zodpovědět:

- I. Může malá značka vstoupit na nový trh a přežít v konkurenci nadnárodních multibrandových gigantů?
- II. A může tak učinit bez velkých investic?

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZNAČKA A TRHY

1.1 Právo vlastnictví

Již přes 200 let se formuje společenský systém nazývaný kapitalismus a trhy tak jak je známe v současnosti. Celý princip je založený na soukromém vlastnictví, především tedy na právu na soukromé vlastnictví a směně tohoto vlastnictví, ať už reprezentuje cokoliv. Poprvé něco podobného napsal ještě dříve a to v 17. století anglický filosof John Locke, jenž také proslul svojí politickou filosofií, kde hájil rovnost lidí a přirozenou svobodu. Ve svém díle *Dvě pojednání o vládě*¹, přichází s pojmem vlastnictví a má tři podmínky pro soukromé a spravedlivé právo na majetek. Doslova říká: „Majetkem někoho se věc stává ve chvíli, kdy člověk učiní práci pro získání věci. Od tohoto okamžiku je ze světa, který patří všem rovným dílem, tato věc vyňata a dána do vlastnictví danému člověku. Nikdo však v přirozeném stavu nemá právo majetek strádat a spotřebovávat více, než kolik potřebuje pro svou obživu.“ Ve zkratce to znamená, že každý musí investovat svou práci, rozvíjet ji a vytvořit tolik co spotřebuje. Dodnes jsou tyto texty odborně velmi ceněné. V 18. století tyto ideje povyšuje skotský filosof a ekonom Adam Smith, jenž je považován za zakladatele moderní ekonomie. Ve své knize z roku 1776 *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*², se poprvé objevuje pojem „neviditelná ruka trhu“, která v podstatě určuje vyváženost mezi poptávkou a nabídkou. To je naprosto zásadní a má to i velký vliv na formování tržní ekonomie až do dnešních dnů. A znamená to, že každý má právo cokoliv vyrobit, to bude jeho majetkem a to dále může prodat na trhu, kde neviditelná ruka trhu určí jeho osud a tím se obohatit.

Tyto formulace vytvářejí systém, kde se vyrábí produkt či služba a ty jsou dále obchodovány. Zpočátku jde o základní myšlenku vyrábět nebo pěstovat co spotřebujeme, to směnit a s příchodem peněz jako ekvivalentu drahých kovů později prodat. A to až doposud, kdy se výroba neustále navyšuje a tím se zvyšuje i spotřeba a s tím se obchoduje. Rovnováha

¹ LOCKE, John. *Dvě pojednání o vládě*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Československé akademie věd, 1965. 278, [4] s. Filozofická knihovna.

² SMITH, Adam et al. *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Indianapolis: Liberty Fund, 1981, ©1976. 2 sv. ISBN 0-86597-006-8.

mezi výrobou a spotřebou, respektive mezi nabídkou a poptávkou je určována právě onou neviditelnou rukou trhu, která tyto dvě křivky v ideálním případě staví do roviny, kdy nabídka plně uspokojuje poptávku. To je ovšem ideální stav.

Stále snazší přístup k technologiím umožňuje více subjektům vyrábět stále více výrobků, a to buď zcela nových, nebo vytvářet vyšší konkurenci. Zdánlivě to vede k nasycenosti až přesycenosti trhu a pro spotřebitele k větší svobodě při výběru zboží a kde by opět mohla a měla zapůsobit již zmíněná neviditelná ruka trhu pro samovolnou regulaci. Nicméně, skutečnost není tak jednoduchá a je odvislá od mnoha faktorů ovlivňujících jak výrobu, tak prodej a především spotřebu.

Dost podstatnou roli v tomto řetězci hraje spotřebitel.

1.1.1 Trh

Trh je ve významu ekonomiky místo, prostor kde dochází ke směně statků a peněz, respektive, kde se obchodují výrobky, služby, komodity a další. V současnosti se za obchod platí penězi, nicméně v počátcích se jednalo o směnu zboží za zboží, či služba za zboží a podobně. Takový způsob je v současnosti označován jako barter a je v obchodním prostředí spíše ojedinělý. Oproti tomu barter často zaznívá v prostředí marketingu.

Na trh může vstoupit se svým výrobkem či službou kdokoliv, kdo má právo s tímto majetkem disponovat, respektive je jeho vlastnictvím a může ho nabízet za cenu, která je pro něj maximálně výhodná a sledovat svobodně svůj zájem, ale za cenu, za kterou bude spotřebitel ochoten tento výrobek dobrovolně koupit do svého vlastnictví. A to určuje právě trh.

Trh je otevřené místo pro kohokoliv, kdo se svobodně rozhodne zde obchodovat svůj majetek. Tím se může stát, že na trhu budou vedle sebe stát výrobky stejného charakteru a tímto na trh vstupuje konkurence. Konkurence je velmi prospěšná jak pro producenta – majitele a vlastníka výrobku, tak především pro spotřebitele. Konkurence je také nezbytná pro správné fungování neviditelné ruky trhu, která optimalizuje cenu a hodnotu výrobku či služby.

Trh je definován jako: „Uspořádání, při kterém na sebe vzájemně působí prodávající a kupující, což vede ke stanovení cen a množství komodity. Některé trhy (jako např. burza ne-

bo zelný trh) existují na určitém fyzickém místě, zatímco jiné trhy fungují pomocí telefonů, nebo jsou organizovány počítači.³

Trh může být také uměle regulován různými institucemi státními, či v soukromém vlastnictví. Ne vždy je to v pořádku. I zdánlivě nutná regulace vždy vede ke zvýšení zisku určitého subjektu. Tímto jsou velmi často a mocnými regulátory banky, jež ovládají ekonomiku a její vývoj. Tím ovlivňují vývoj celého mechanismu.

Velmi mocnými regulátory jsou i samotné státy, které pro ochranu svého domovského trhu stanovují například dovozní přírážky, které mohou být velmi vysoké a tím odradí možný vstup konkurenční značky do domácího prostředí. Z pohledu výrobku, rozlišujeme domácí trh a cizí trh. Na nový, nebo cizí trh firma vstupuje nejčastěji s hotovým produktem, nebo modifikovaným pro určitý druh trhu, na základě monitoru daného prostředí. S pohledu výrobního programu ale může firma uvažovat i o novém trhu v kontextu cílové skupiny, které by ráda nabídla nový nebo modifikovaný výrobek, a tím si vytvořila nový trh, respektive nový odbyt.

1.1.2 Produkt a výroba

Vytváření hodnoty je základní předpoklad k úspěšnému fungování celého systému. Není příliš obtížné v dnešní době cokoliv vyrobit, je to jen otázka investic do výrobních technologií respektive vstupů, ale problém je to úspěšně zavést na trh a prodat. Produkt sám o sobě může představovat jakýkoliv výrobek či službu. Může to být i vypěstovaná surovina jakou je například káva.

Je zcela pochopitelné, že produkty mají různou kvalitu a to s ohledem na účel, ke kterému jsou určeny a pro který jsou vyráběny. Pro výrobek je zcela klíčové, za jakým účelem je vyráběn a jakou firmu chce, aby představoval hodnotu pro zákazníka. Prvotní určení CO, JAK a PRO KOHO bude produkt vyráběn, určuje jeho kvalitu. Všechny tyto faktory, zohledňují výši vstupů a tím následně předurčují jeho pozici na trhu. Tento proces si řídí firma v úplném zárodku. Marketingové průzkumy zkoumají předem určené okruhy, které

³ SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. xl, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X.

přinesou odpovědi k charakteru výrobku, jeho ceně, označení a všech ostatních aspektů korporátní identity a které mají vliv na rozhodnutí spotřebitelů.

Všechno je ale pečlivě sledováno z ekonomického hlediska a tržní ekonomie je značným hybatelem stanovených diagnóz a rozhodnutí.

V její definici je i skrytá odpověď, proč se tak děje: „Ekonomika, v níž jsou *otázky co, jak, pro koho*, týkající se alokace zdrojů, výhradně řešeny prostřednictvím nabídky a poptávky na trzích. V této formě ekonomického uspořádání firmy, motivované přáním maximalizovat zisky, nakupují vstupy a vyrábějí a prodávají výstupy. Domácnosti vybavené svými důchody vstupují na trh a určují poptávku po komoditách. Vzájemné působení nabídky firem a poptávky domácností určuje ceny a množství statků.“⁴

1.1.3 Odbyt

V rámci odbytu, neboli prodeji vyrobeného produktu, nastává jedna z nejsložitějších úloh. Přístup k výrobním technologiím není rozhodně tak komplikovaný a těžký jako přístup ke spotřebitelům s konečným výsledkem zakoupení zboží a tedy uskutečnění směny – tedy obchodu.

Po první fázi marketingového procesu, přichází na řadu stanovení marketingové koncepce, strategických plánů, jak bude produkt distribuován, jakým způsobem bude prezentován a které kroky jsou v rámci marketingového mixu prioritní.

Pro odbyt a jeho navýšení je důležité rozhodnutí o vstupu na nový trh. Pro tento krok je prioritní, zdali na novém trhu je poptávka po našem produktu, zdali tam existuje konkurenční prostředí.

1.1.4 Káva

Celý kávový proces začíná na zelené plantáži, odkud se až přibližně za jeden rok dostane do formy nápoje ve vašem šálku.

⁴ SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. xl, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X.

Druhy káv s jejich odrůdami společně se geografickým původem a tedy podnebím, klimatem, půdou ovlivňují celkový charakter kávy jako plodu a následně i jako upražené kávy ve vašem šálku. Podstatnou roli ve výsledku hraje jak původ zrn, jejich zpracování, tak následně pražení a v posledním cyklu příprava nápoje.

Káva se pěstuje asi v 70 zemích světa a je druhou nejobchodovanější komoditou na světě.

Na světě je zastoupena široká řada různých druhů kávovníků, z nich nejznámější je kvalitnější Arabika, s původem převážně v Jižní Americe a méně kvalitní Robusta, pěstovaná v Africe a Asii. Producenti ji vypěstují, zbaví slupky a ošetří až po zelená zrna. Následně pak v 60kg žocích putují k obchodníkům. Každý žok je veden a přesně označen o jaký druh kávy jde. Od obchodníků se pak následně káva dostává k výrobcům, respektive do pražírén. Tento postup je zcela běžný a velmi výhodný a navíc se zárukou kvality. Hlavní obchodní místa v Evropě jsou Hamburg, Terst či Rotterdam.

Pražení kávy je velmi střežený postup, u kterého záleží na mnoha detailech, včetně vlhkosti prostředí. Pražírna Chicco d'Oro si stále udržuje přirozený způsob pražení v bubnech, kdy čas a teplota jsou důležité proměnné. Existují i konvenční způsoby pražení – urychlí celý proces, nicméně, tento postup neodpovídá opravdovým podmínkám, které potřebují zrna, aby se upražila k dokonalé kávě. Tento postup používá například Tchibo.

1.2 Značka

Nejlépe vystihuje podstatu značky šéf společnosti Starbucks Howard Schultz: „Zákazníci si musí uvědomit, že něco představujete⁵.“ To je obrovský přerod v moderní době, kdy branding znamená zásadní aktiva firmy. Značka již není jen logo, nebo claim, ale příslib a zákaznickova důvěra. Je to

v podstatě smlouva s každým zákazníkem.

Vybudovat značku znamená dlouhá léta budovat firemní pilíře a dodržovat veškeré hodnoty od počátku až do konce v každém aspektu podnikání firmy. Howard Schulz to popisuje slovy: „Buďte velcí, ale zůstaňte malí!“

⁵ Koehn Nancy F. Brand New: How Entrepreneurs Earned Consumers' Trust from Wedgwood to Dell, Boston, Mass. Harvard Business School Press 2001; ISbn: 1578512212 9781578512218

Značka je součástí firemní identity a jako první stojí v pozoru před zraky spotřebitelů.

Značka zastřešuje výrobní program a je jednotícím prvkem v produktovém portfoliu. Tedy u různých produktů se stejnou značkou spotřebitel předpokládá stejnou kvalitu, stejné emoční požitky a podobně. Jeden výrobce – jedna značka je zárukou stejného přístupu a stejného výsledku, na kterou se může spotřebitel spolehnout. Značky v myslích spotřebitelů vytvářejí asociace a stojí vždy, tedy alespoň většinou za rozhodnutím o nákupu. V záplavě kvalitativně stejných či podobných výrobků a služeb na trhu, v regálech či na internetu, se v otázce nákupu obracíme ke značkám, jako k argumentu určitého příslibu, který značka reprezentuje. A značky rozhodně nemusí být pouze u výrobků, či služeb, ale jsou jimi již například státy a města, nebo osobnosti.

Každý, kdo buduje značku, si klade zásadní otázku, co by měla jeho značka reprezentovat.

Porsche	-	sportovní vozy
Las Vegas	-	zábava
Tour de France	-	nejprestižnější cyklistický etapový závod, doping

1.2.1 Osobnost značky

Organizace si již řadu let uvědomují, že značka je tvář výrobku – podniku, ale bez podpory vlastností výrobku může říkat a tvářit se co bude chtít, ničeho sama o sobě nedosáhne. V 21. století, kdy je konkurence silnější než kdy dříve, se tak mění, nebo obohacuje význam značky v kontextu výrobku. Spotřebitel, kromě toho, že by rád získal kvalitní výrobek, potřebuje si jej i užít. Chce také, aby značka, respektive užívání výrobků bylo odrazem jeho osobnosti. Značka Apple toho v posledních letech dosáhla s neskonalou dokonalostí. Nicméně jsou zde i legendární ikony, které tuto auru kolem sebe mají a drží si ji řadu dekád.

Osobností značky Harley Davidson je zemitá, chlapácká a svobodomyšlná osoba, která naznačuje, že motorky nejsou pro všechny, je to silný stroj pro opravdové svobodné chlapy s touhou užít si jízdu a drsný styl života bez hranic. Ale nepochybně, na těchto „hlučných a pomalých“ motorkách, jak se jim ve srovnání s japonskou konkurencí dříve říkalo, nejezdí jen vousatí, potetovaní vazouni, ale i obyčejný chlap, jehož touha

přidat se ke „kultu“ Harley Davidson, vyjadřuje jeho vnitřní osobnost. Chce mít kvalitní stroj, co něco vyjadřuje.

Za takový přínos si ovšem může značka Harley Davidson, nechat zaplatit vyšší cenu. A to všechny podobné značky. V oblasti marketingu je síla sdělení a propagace tak mocná, že v současném světě se prodávají luxusní doplňky, například boty, nebo kabelky za cenu 4000 amerických dolarů na jednom konci světa, přičemž byla vyrobena na druhém konci světa za směšnou sumu nedosahující ani setině maloobchodní ceny výrobku.

1.2.2 Caffé Chicco d'Oro

Historie kávy se odráží od roku 1949, kdy si ve Švýcarsku otevřel malou pražírnu jistý pan Rino Valsangiacomo, za účelem pražit ze zelené kávy kvalitní směsi italského charakteru pro svoje sousedy a obchodní cestující. Sídlo bylo v jižním cípu Švýcarska, na hranicích s Itálií, v těsném sousedství jezera a stejnojmenného města Como, ve městě Balerna, kde sídlí dodnes. Tudy také vede hlavní tepna spojující italské středomoří s Německem a celým zbytkem Švýcarska.

Káva byla od počátku velmi oblíbená pro její chuť. Tím se formovala kvalita a úroveň produktů. Značka ve svém zárodku pražila pouze jeden druh kávy. Jak rostla produkce a odbyt, firma začala vystupovat jako společnost produkující kvalitní praženou kávu a začala využívat svoji obchodní značku CHICCO D'ORO.

V současnosti firma produkuje přibližně 50 kávových produktů nesoucích značku Chicco d'Oro. Je leader na domácím trhu ve Švýcarsku, je velmi oblíbená a rozšířená v severní části Itálie, v Rakousku, Německu ale také v USA a na Blízkém východě a v Asii. Kromě toho expanduje stále na nové trhy a to především v Evropě a v Pobaltí.



Obrázek 1 - Logo Chicco d'Oro

Obchodní zaměření značky je směřováno na kompletní kávový trh. Produkty, technologie a procesy jsou nastaveny tak, aby pokryly veškeré potřeby napříč trhy.

Obchodně se společnost zabývá dodávkou kávy pro maloobchod směrem ke koncovému spotřebiteli což jsou domácnosti a soukromý sektor včetně sektoru office. Další velmi silnou oblastí je trh a segment gastronomie, s nároky na zásobování restauračních provozů, ubytovacích zařízení a podobně. Produkty Chicco d'Oro jsou přítomny i v segmentu vending, respektive na trhu nápojových automatů.

V rámci distribuce disponuje vlastním obchodním zázemím, nicméně jakožto výrobce, spolupracuje především s velkoobchody v oblasti směrem na trh označený jako retail. To je oblast pokrývající specializované obchodníky, maloobchodní jednotky, společnosti zásobující kanceláře a podobně.

Přímá obchodní činnost je určena především pro oblasti gastronomie a vending. Tyto trhy si je schopna přímo kontrolovat a tím v nich dosahovat nejlepších výsledků.

Nezanedbatelnou částí portfolia služeb a obchodních kanálů, je oblast hospitality, respektive catering. Zde firma využívá dceřinou společnost pro zajištění cateringových dodávek a služeb, přičemž kromě ekonomického profitu, tento obchodní model používá k penetraci nových trhu a oblastí zájmu.

1.2.2.1 Produktová skladba Chicco d'Oro

Pražírna kávy, jako výrobní závod, je jednou z hlavních hodnot, které firma má. Zde se vytváří veškeré produkty, respektive se zde praží veškerá káva, kterou podnik produkuje a prodává. Moderní výrobní závod společně se skladem zelené kávy je plně automatizovaný, připravený reagovat velmi flexibilně na zvýšení, anebo snížení produkce. Je to špičkové logistické centrum, odkud jsou řízeny veškeré vstupy i výstupy. Ovšem s tradičním postupem pražení! A to je velmi důležité.

Produktová skladba pokrývá výrobky zjednodušeně začleněné do oblastí jako je zrnková káva, mletá káva, kávové kapsle, jednocovové poošťářky – PODY, instantní káva, ledová káva, příslušenství a vybavení.

V rámci segmentu zrnkové kávy, se ještě diverzifikuje na kávu pro domácnost a maloobchod a na směs určenou ryze pro gastronomii. Tam je směs míchána a pražena s jiným předpoklady.



Obrázek 2 - Základní produktová skladba Chicco d'Oro

Společnost také neurčuje kvalitnější a méně kvalitní směs kávy, všechny produkty jsou špičkové kvality, jen preference použití a chutí je mírně rozdělují, přičemž rozdíl je pouze v druhu použité kávy a jejich míchání do směsí. Směsi jsou namíchané odrůdy káv. Například hlavní produkt – Chicco d'Oro Tradition je 100% arabika míchaná přibližně vždy z pěti různým odrůd Arabika. Výsledek je pak perfektní a lahodná káva. V provedení jako zrnková, či mletá, ale i v jednoporcových polštářcích či v kapslích. Tento produkt je stěžejnější a prolíná se všemi výrobními řadami.

Velmi populárním segmentem trhu, kde i Chicco d'Oro zastoupeno svými produkty, je oblast kávových kapslí. Jde o systém, kdy je káva upražená, namletá a následně hermeticky uzavřena do kapsle. Ta je vždy určena pro jednu porci. Ke každému systému kapslí připadá specifický kávovar, který po vložení kapsle ji perforuje a přes tuto kapsli protlačí pod tlakem horkou vodu a tím vytvoří ryzí espresso. Velmi oblíbený systém pro svoji nenáročnost a dokonalou přípravu kávy espresso. Jediná situace komplikující celý boom je vyšší pořizovací cena kapsle – tedy jedné porce u koncových zákazníků a nekompatibilita systémů různých značek. I přes to se však těší veliké oblibě.

Novým výrobkem, určeným pro zcela odlišný segment, je ledová káva Chicco d'Oro 105 v 250ml plechovce. Jde o ryzí porci espressa, repektive zhruba tři porcí opravdového espressa a lahodného mléka v jediné plechovce.

1.2.3 Co představuje značka Chicco d'Oro

V jednoduchém pojetí by se dalo jen uvést – kvalitu a chuť. To jsou základní principy, na nichž je káva a značka Chicco d'Oro postavena.

Společnost klade nejvyšší důraz na kvalitu a chuť. Svým přístupem se řadí mezi špičku v oblasti pražených káv avšak s maximálním ohledem na „Value for Money“. Kvalitativně a chuťově se řadí mezi exkluzivní a prémiové kávy, avšak s přijatelnou cenou.

Heslovitě bychom mohli kategorizovat značku Chicco d'Oro následovně:

Pozice - Prémiová kvalitou i chutí

Identita - Švýcarská kvalita s italským akcentem; tradiční a precizní. Prémiové potěšení – neomylná chuť, ryzí espresso – tělo/créma/aroma – výrazné ale neruší.

Přínos - Vybraná kvalita pro každý okamžik dne. Chuť, kterou očekáváte - příslib identické kvality a chuti.

Tím, že značka leží v italské části Švýcarska, zcela na hranicích s Itálií, je ve Švýcarsku v jímaná jako domácí ale s produkcí pravé italské kávy. Ostatně nejjižnější část Švýcarska je i svým charakterem více italská. Toto má dopad na vnímání značky v kontextu původu značky. Pro Švýcary a Italy bez pochyb a bez předsudků vůči původu, spíš naopak, v České republice je stále určitý předsudek vůči kávě pocházející ze Švýcarska, když je mnohdy označována jako „německá“.

Značka se snaží zaujmout nové trhy ve stávajících teritoriích. Tím že uvedla v roce 2010 ledovou kávu v plechovce One O Five, se snaží oslovit nové publikum a obohatit svoji hodnotu a identitu také o prvek dynamičnosti, modernosti a trochu více zacílit na emoce spotřebitelů. To především v kontextu silné obchodní společnosti a inovátora v oblasti kávových nápojů. Tímto produktem se může už také přiblížit ke spotřebitelům, jimž jde i o sebevyjádření. To má totiž velký vliv na obohacení identity značky.

2 VSTOUPENÍ NA TRH

V kontextu této práce se zabýváme vstupem na nový trh z hlediska geografického, tedy s ohledem na zavedení nového produktu v České republice.

Česká republika je stále velmi mladá, tím se až nyní stále více otevírá prostor pro nové značky a zcela jistě i pro nové výrobky již zde fungujících značek či společností. Ani český trh není příliš velký na to, aby vábil většinu značek hned od počátku devadesátých let, tak jako například Rusko a tím se celkový proces zavádění zpomalil. Společnost Starbucks vstoupila na český trh až v roce 2010, přičemž ekonomickou sílu a presenci v okolních zemích měla.

Kromě toho, některé již zde operující společnosti neměly před léty dostatečnou sílu na to, aby nějakou novou značku přivedly. Činí tak například až nyní. Další skutečností je, že neustále nové značky vznikají a hledají si svoje místo na zemi. A jiné například ani nemají touhu k nám vstoupit, i když působí v mezinárodním měřítku.

Neustále se měnící prostředí je velmi plodné v pozitivním i negativním pohledu pro formování trhů a nových značek. Vytváří se tak příležitosti pro nové značky, existující produkty nebo jsou využívány nové modely komunikace. S příchodem nových technologií a hlavně s dynamickým vývojem politického uspořádání Evropské trhu, je pro organizace stále snazší překračovat hranice a oslovovat nové zákazníky.

Důležitá je otázka, jakým způsobem chtějí na novém teritoriu operovat, čemuž předchází ještě důležitější otázka – čeho chtějí dosáhnout.

2.1 Strategie pro nový trh

Základní stanovení cílů je klíčové pro veškeré další operace. Nicméně ještě předem by bylo vhodné rozdělit kategorie organizací na obrovské giganty s „neomezeným“ marketingovým rozpočtem, jako jsou například Nestlé, Coca Cola či Apple, nebo oproti nim malé značky jako právě Chicco d’Oro a řada dalších.

Velké společnosti mají vždy ambice ovládnout trh, nebo alespoň být na trhu dominantní a soupeřit s druhým gigantem. Tomu odpovídají i marketingové rozpočty, jež si jsou schopny dovolit investovat do značky a nastartovat tak jejich rozjezd. Jsou to kampaně gigantických rozměrů, v řádech několika milionů až desítek milionů korun, ze kterých by menší značka byla schopná královsky operovat roky.

Bez ohledu na velikost organizace, si každá po položení zásadních otázek týkajících se cílů, vytváří určité předpoklady pro model trhu, vstupu a chování značky a produktů na trhu. Ty jsou vyjádřeny průzkumy a strategiemi. Obecně je lze dle Moderního marketingu⁶ rozdělit na:

- **Marketingovou koncepci**
- **Prodejní koncepci**

Strategický plán definuje cíle organizace a její poslání. V každém bodě naplňují konkrétní jednotlivci nebo články různé marketingové cíle. Ty dohromady jako celek tvoří ucelený proces jak vnitřních tak vnějších operací, faktorů a vlivů, které působí na samotnou exekuci celé strategie.

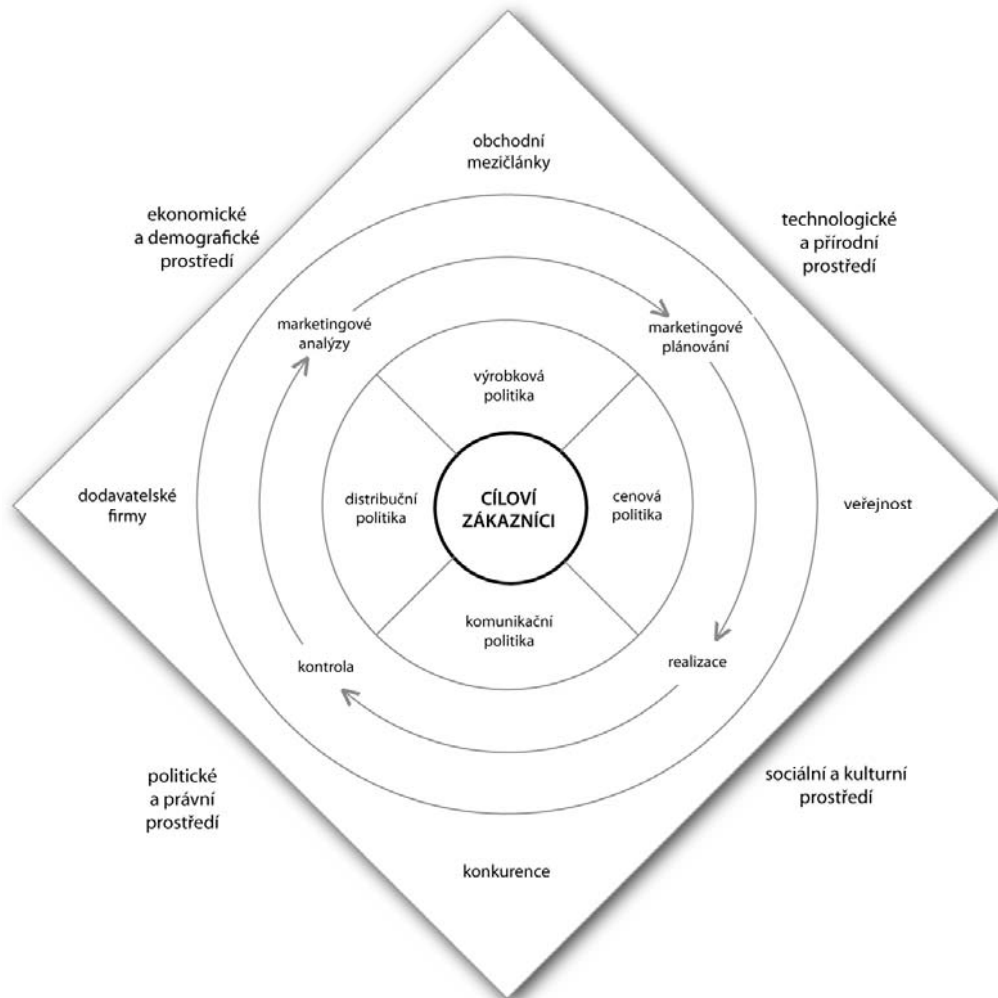
2.1.1 Marketingová strategie

Pod odpovědností marketingu je skrytá celá řada podnikových procesů, a nejedná se pouze o reklamu a propagaci. Před vstupem na trh, před uvedením nového produktu, nebo před modernizací produktových řad, obalů ale i cen, předchází dlouhá řada výzkumů, jež spadají do kategorie marketingových. Pro oblast vstoupení na nový trh se jedná například o analýzy prostředí a trhu, konkurence či ekonomické a politické stability. Každá organizace si tyto body sestavuje podle vlastního zájmu, kdy mohou být velmi ovlivněny politickou situací a jejím vývojem, nebo legislativními a zdravotními předpisy. To je otázka například cigaret a alkoholu, nebo surovin jako jsou topné látky, či farmacie. Kromě toho některé látky mohou být na určitých trzích zakázány, tak jako tomu bylo u energetického nápoje Red Bull ve Francii.

Součástí celkové marketingové strategie jsou i dílčí cílové trhy, positioting, marketingový mix a stanovení marketingových nákladů. Příprava a plánování takové strategie je pouze počátek, po které pro její úspěch musí následovat analýza a kontrola zavedených postupů a situací a reakce na ně. Pokud nastane odchylka od stanovené koncepce, nebo koncepce nedosahuje požadovaných výsledků, je nutné vědět proč a změnit ji. A to co možná nejdříve.

⁶ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

ve. Bez kontrolních mechanismů se mohou vydávat finanční prostředky zbytečně do kanálů, které nefungují.



Obrázek 3 Faktory ovlivňující firemní marketingovou strategii.

Na obrázku jsou znázorněny faktory ovlivňující marketingovou strategii, jak je uvádí Kotler v knize Marketing⁷.

⁷ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3

2.1.1.1 Marketingová koncepce

Management postavený na marketingu vyjadřuje přesné řízení a dodržení koncepce stanovené v počátku životního cyklu výrobku. Na marketingové koncepci je postavena většina velkých organizací, včetně přímých konkurentů značky Chicco d'Oro.

Ovšem tím, že firma má ve své řídicí struktuře marketingové oddělení, marketingové ředitele a mnoho pracovníků včetně produkt manažerů spadajících pod marketing, řadu výzkumů ještě neznamená, že je to firma postavená na marketingové koncepci. Ta jako taková vyžaduje její naprosté podřízení všech prvků organizace, směrem k zákazníkovi. Nestačí formálně tvořit tyto operace a v konečné fázi přijmout rozhodnutí vycházející z ekonomického hlediska, respektive obchodního oddělení. To pak znamená, že se marketing snaží přilnout k obchodnímu modelu. To je ovšem zcela odlišný koncepční styl.

Na koncepci marketingu vyrůstají značky a produkty, které nedosahují hodnot adekvátních k marketingovému obrazu a identitě, jež představují.

Marketing se zabývá i vývojem, dívá se dále do budoucnosti a plánuje. Hodnotí životní cykly a fáze výrobku. Přichází s podněty a na základě následných průzkumů a výzkumů vytváří stanoviska o aktivním směru organizace a jejím rozvoji. Nové výrobky, nové obaly nebo modifikované funkce by měly odrážet opravdový marketingový přístup, který v této fázi hledá potřeby zákazníků a na ty reaguje.

Kotler definuje marketingovou koncepci takto: „*Filozofie marketing managementu vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových trhů a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence.*“⁸

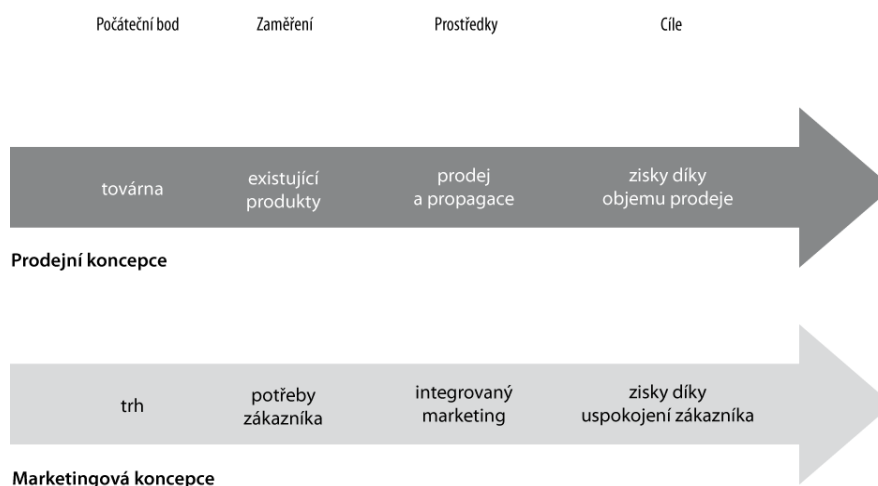
Tato definice přesně popisuje směr a způsob, jakým koncepce založená na marketingu funguje a to zvenčí směrem dovnitř. Jinými slovy to znamená, že taková strategie a přístup začíná u dobře definovaného trhu, vychází z potřeb zákazníků, sjednocuje veškeré marketingové operace a dlouhodobého hlediska si drží zákazníky, jimž dává kvalitní výrobky, z čehož profituje.

⁸ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str.50

2.1.1.2 Prodejní koncepce

Prodejní koncepce je nastavena opačným směrem, kdy se organizace orientuje zevnitř. Stávající výrobu se snaží dostat na trh a prodat za pomoci propagace. Není důležitá otázka dlouhodobé koncepce ani přesné mapování zákazníků. Jde o to prodat.

Rozdíly a parametry obou uvedených cest vyjadřuje následující obrázek⁹.



Obrázek 4 - Kontrast prodejní a marketingové koncepce

Prodejní koncepci mohou také využívat velké společnosti se skvělými produkty, ale bez ambic jakkoliv dobýt trh. Jen dají k dispozici svůj produkt a ten je začleněn bez sebemenšího upozornění do prodejních regálů. Společnost tak nemusí řešit velké výdaje za marketing s ohledem na nový trh, nemá přehnané cíle a bez dalších výrazných investic do modifikace výrobku, nebo logistiky penetruje trh. Dá se však s jistotou odhadnout, že tržní podíl konkurentů se tím nijak zásadně nezmění a neohrozí.

⁹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str.50

2.1.1.3 Příklad značky Ovomaltine¹⁰

Ovomaltine je švýcarská značka z koncernu Wander, jenž má ve svém portfoliu více než 10 značek z oblasti potravinářství, respektive nápojů a je to obchodně výrobní společnost, která mimo jiné přinesla na svět značku sportovní výživy Isostar. Značka Ovomaltine je švýcarská potravinová ikona a unikát, zná ji 99% Švýcarů a patří mezi 20 nejoblíbenějších značek Švýcarska a to znamená mnoho, pokud se podíváme na skladbu značek pocházejících z krajiny Helvétského kříže.

Produkty přivedl na svět v roce 1904 místní lékárník jako doplněk stravy mimo jiné i pro kojence či invalidy. Dnes je zastoupena ve více než 100 zemích po celém světě. Jako jedna z prvních značek na světě již ve 20. letech 20. století začala se sportovním sponzoringem. Na světě se ročně vypije přibližně 3 200 000 000 šálek tohoto nápoje. Společnost je k celkovému marketingu velmi aktivní a neustále přináší nejen nové produkty, ale i nová komunikační řešení.

Společnost je zastoupena svými produkty i na českém trhu. Nicméně zde není žádné operační místo, ani ve Švýcarsku, které by řešili lokální aktivity. Je zde zastoupena logistickou firmou zaměřenou na potraviny – Maresi. Ta operuje nadnárodně a poskytuje tímto mnoha společnostem logistického a distribučního partnera. Síla společnosti Maresi tkví v tom, že je již zavedena jako dodavatel do všech významných maloobchodních řetězců a tedy začlenění další značky do regálů není problémem. Jen neposkytuje žádnou marketingovou podporu. Vše, od výstupu z výrobního závodu Wander až po umístění do regálů v prodejnách je na bázi velkoobchodu, tedy bez nutných marketingových investic směrem k propagaci.

Značka, respektive výrobek je v regále a čeká až si ji někdo koupí. Tak to je. Úskalí takovéto cesty je, že výrobce nepracuje se značkou a nemůže tedy ovlivnit její vnímání, nicméně tím také nic nepokazí. Dalším problémem je, že v momentě kdy zboží zmizí ze skladu obchodníků, může nastat situace, že není nějakou dobu k dispozici do doby, než společnost Maresi udělá další dozásobení trhu.

¹⁰ Wander.ch [online]. CH - 3176 Neuenegg: 18.6.2012 [cit. 2012-06-18]. Dostupné z www.wander.ch

Výhody: Společnost a vlastníci značky nemusí řešit obchodní ani logistické otázky. Silný partner v podobě logistické firmy dokáže produkt dostat na prodejní pulty a za relativně nízké náklady, které se rozmělní i mezi ostatní značky v obchodovaném portfoliu. Bezproblémový vstup na nový trh, kdy si velkoobchodní partner řeší i legislativu. Plošné zaplnění trhu – dostupný širokému spektru zákazníků.

Nevýhody: Bez obchodního oddělení zodpovědného za lokální trh jde o minimální nárůst tržeb. Bez kontroly nad značkou. Neflexibilní dodávky v případě vyprodání skladu. Nulový zákaznický servis.

Při takto nastaveném obchodním modelu, kdy firma dodává pouze základní výrobek, což je jistě výsledek marketingového průzkumu a přijetí rozhodnutí, se k rozvoji českého trhu staví negativně. V současné době nemá zájem o vstup na trh s jinými výrobky a ani nemá zájem v omezené míře ve spolupráci s lokálním subjektem otevřít cestu do nových segmentů, jako je segment HoReCa.

Bez bližšího vysvětlení to má příčinu pravděpodobně v profesionálním přístupu k marketingu, kdy nechce dát značku na trh bez komplexnějších cílů a strategie.

Výrobky společnosti Wander, především sladový nápoj na bázi kaka a Ovomaltine a horký čokoládovo-kakaový nápoj Caotina, je ideální pro doplnění nabídky služeb značky kávy Chicco d'Oro pro segment HoReCa.

2.1.1.4 Příklad značky Carte Noire – uvedení na trh¹¹

V roce 2009 vstoupila na český trh francouzská značka kávy Carte Noire, prostřednictvím potravinářského giganta Kraft Foods. Tato společnost může zajistit perfektní plánování, strategii a hlavně ji dokáže zaplatit. Cílem bylo zavedení této značky kávy do maloobchodní sítě nejvýznamnějších řetězců, jako je Albert a podobně.

Kampaň měla zadání a celkovou myšlenku:

¹¹ FAIRBR; OTHER LENZ ELEY, s.r.o.; [online]. PRAHA: 11.8.2012 [cit. 2012-08-11]. Dostupné z <http://archiv.flema.cz/carte-noire-uvadeni-na-trh>

Uchvátit spotřebitelky prémiových a superprémiových káv francouzskou smyslností a vyvolat v nich emoce touhy mezi mužem a ženou. Budovat emotivní vztah se značkou Carte Noire přes úzce cílený a selektivní výběr jednotlivých mediálních nosičů šitých na míru přímo potenciálním spotřebitelkám netradiční formou.

Strategie:

Cílem kampaně bylo vybudovat povědomí a penetraci u nákupčích a konzumentek prémiových a superprémiových káv, žen ve věku 30-45 s vyššími příjmy. TV je v budování povědomí neporazitelná, potřebovali jsme v krátkém časovém období vybudovat dostatečný zásah za přijatelnou cenu. Komunikační platforma a kreativní zpracování vyžadovalo velmi selektivní a pečlivý výběr pořadů obsahově vhodných nejen pro naši cílovou skupinu, ale i kreativního sdělení. V netelevizních médiích jsme se zaměřili na mediální nosiče, které jsou schopny ukázat modernost, luxus a prémiovost. Oslovit naši cílovou skupinu vysoce afinitními médii. Sampling a tasting tvořil důležitou platformu pro budování penetrace.

Realizace

30“ TVC kampaně na TV Nova /Prima/ CT, programové schéma všech třech hlavních TV stanic dovolilo bezproblémový výběr tématicky vhodných pořadů. V tisku jsme využili life stylové tituly, navíc byl realizován v Elle a Marianne přebal titulu. Celý titul byl zabalen do korzetu Carte Noire se samplingem. V OOH jsme kromě plachty v centru Prahy na Jungmannově náměstí, kde se koncentruje nejvíce luxusních obchodů využili také shopping centra.

V kině jsme kromě klasické spotové kampaně doplnili ochutnávkami a samplingem. Všude, kde se objevili Carte Noire slečny a dekorace prémiové novinky na trhu, kávy Carte Noire, budily velký zájem a obdiv. V České republice bylo rozdáno 520.000 kusů vzorků kávy Carte Noire. Nadlinková podpora byla doplněna PR aktivitami, modelem od módního návrháře Josefa Klíra a samplingem v luxusních parfumeriích a obchodech se spodním prádlem.

Výsledek - uvedení nového produktu Carte Noire na trh přineslo obrovský úspěch a dosažení vyšších výsledků oproti plánu o 327% v mleté kávě o 115% v instantní kávě. Hodnotový podíl na trhu kávy je v segmentu instantní 2,6% (nárůst oproti minulému roku o 2,2 p.b.), což představuje v kategorii superpremiových káv číslo 2. Naopak konkurence v superpremiovém segmentu od začátku roku 2009 zaznamenává pokles tržních podílů. Podobně je tomu i v segmentu mleté kávy, kde činí podíl 1,6% (nárůst oproti minulému roku o 1,4 p.b.).

2.1.2 Způsob vstupu na trh

Na počátku rozhodnutí o vstupu na nový trh, společnost uvažuje, jaký obchodní model pro ni bude nejvhodnější. Jak je uvedeno dříve v případě značky Ovomaltine, nemusí za každou cenu společnost vyžadovat dohled a řízení značky na trhu. Kotler ve své knize *Moderní marketing*¹² uvádí tři modely, kdy společnosti volí mezi exportem, joint-venture a přímou investicí. Vždy je nejlepší mít vše pod vlastní kontrolou, nicméně, to stojí peníze a každá z těchto variant je jinak nákladná. Faktem zůstává, že finanční nároky stoupají směrem od exportu pro vlastní zastoupení na trhu.

2.1.2.1 Export

Export představuje nejjednodušší variantu vstoupení na trh a to prostřednictvím místních subjektů. Značka Chicco d'Oro využívá nyní přesně tento model.

Pro společnost se v tom neskrývají téměř žádná rizika. Téměř až na možnou destrukci značky na novém trhu. A to může být zásadní.

Nicméně povinnosti společnosti jsou téměř nulové a tedy i investice jako takové se rovnají nule. Celý model v podstatě funguje na obchodní úrovni, kdy lokální reprezentant nakupuje zboží za předem určené „exportní“ ceny, stará se o veškerou legislativu a práci na domácím trhu, kde prodává zboží ve stanovené ceně. Vydělává na marži.

Značka ze své pozice obchodníkovi pomáhá nejčastěji v rámci podpory prodeje, tedy vzorky a marketingovými materiály.

¹² KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

2.1.3 Analýza trhu

Bez výjimky, každého zajímá jak je trh veliký a kolik na něm může udělat obchodních transakcí, respektive kolik může prodat zboží a tím vydělat. Jistě nás zajímá, kolika zákazníkům můžeme prodávat a kolik měsíčně kilogramů kávy, stejně tak jako při prodejní akci, kolik přijde lidí co si koupí šálek kávy a za kolik. Rozdílné trhy, rozdílný časový rámeček a rozdílný produkt, nicméně stejná otázka.

Před uvedením produktu nebo služby je nevyhnutelné, ptát se jakou má trh potenciál.

Při počátku budeme využívat kvantitativní analýzu trhu, kdy zkoumáme tržní potenciál, objem trhu a možný podíl firmy na tomto trhu.

Tržní potenciál je vyjádřen – počtem potenciálních zákazníků; - objemem produktů těmito zákazníky zakoupených.

Tržní potenciál je dán všemi zákazníky, kteří by mohli mít zájem o náš produkt, nebo kterým je tento produkt určen. Je evidentní, že 10 milionů obyvatel nebude tvořit naši cílovou skupinu ani nebude tento počet zahrnut do údajů o tržním potenciálu, neboť děti nejsou konzumenti kávy.

Objem trhu je dán velikostí spotřeby daného produktu, či skupiny produktů.

To jsou základní údaje nutné v prvotní fázi analýzy. Je velmi obtížné pro zahraničního producenta tyto údaje kvalitně zpracovat, proto si pro tyto účely najímají specializované poradenské skupiny, nebo jako obchodního partnera lokální společnost se znalostí trhu.

Je vhodné uvedené údaje o trhu obohatit o informace o spotřebitelích, což bude velmi těžké před vstupem zmapovat, nicméně otázky a modelace nás mohou přivést k přesnějšímu určení cílové skupiny a tím formy komunikace a distribučních kanálů. Zde hraje podstatnou roli lokální partner ve spolupráci s mateřskou firmou. Musejí najít společnou odpověď v oblastech, které zákazníky by bylo vhodné oslovit s daným produktem, jak by mohl potenciální zákazník reagovat na náš či naše produkty a co by je přimělo si náš výrobek skutečně zakoupit.

Každý odhad a každá analýza určité oblasti slouží specifickému účelu a jsou ovlivněny tím, o jaký trh jde. Široká produktová řada není určena jediné skupině spotřebitelů, ale je určena do různých kategorií, do odlišných segmentů trhu. Pro upřesnění zrnková káva jako celek bude určena především pro majitele automatických kávovarů, ať už to jsou domác-

nosti, nebo kanceláře. Zrnková káva určená pro segment gastronomie, ale znamená orientaci na jinou skupinu, do jiného segmentu. Podle toho je nutné vypracovat analýzu ve stejném charakteru, ale s jinými proměnnými. A přitom jde stále o zrnkovou kávu. Nicméně v rámci a pro jednotlivé segmenty existuje mnoho způsobů, jak rozdělit trh. Kotler a Keller¹³ to rozdělují takto:

- Potenciální trh – souhrn spotřebitelů, kteří se netají tím, že mají dostatečnou úroveň zájmu o tržní nabídku. Zájem ovšem sám o sobě nestačí a tedy spotřebitel musí mít i dostatečný příjem stejně tak i přístup k výrobku.
- Dostupný trh – je soubor spotřebitelů, kteří mají zájem, příjem a přístup k určité nabídce. Způsobilá skupina tvoří kvalifikovaný dostupný trh, což jsou ti, kteří mají zájem, dostatečný příjem, přístup a kvalifikaci pro určitou tržní nabídku. Tento okruh jsme již zmínili u věku, jakožto limitu pro konzumaci kávy.
- Cílový trh – je součástí kvalifikovaného dostupného trhu, pro který se společnost rozhodne. Pro nás to může být zpočátku pouze lokální pokrytí.
- Proniknutý trh

Teoretická východiska však nemohou svazovat tvorbu analýzy a rozhodně je pro organizace nutné, najít odpovědi na ty otázky, které jsou důležité s ohledem na jejich strategii a produktovou koncepci.

Analýza trhu systematicky zkoumá celkové prostředí, přesněji řečeno makroprostředí společnosti. I když ještě není na trhu zastoupena, ví, v jakém místě se bude nacházet a jaké otázky si analýzou zodpovídá. Zkoumá tedy různé parametry, které by bylo možné použít pouze pro společnost s přímou konkurencí. Data o trhu pro značku kávy, mohou pomoci, ale nemusí být relevantní pro trh s čajem.

V teoretické rovině existuje mnoho způsobů, jakým lze analyzovat trh. Vždy ovšem půjde o sběr dat a odpovědi na základní otázky.

¹³ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5. Str. 165

2.1.4 Analýza konkurence

V rozhodnutí vstoupit na zcela nový trh s novými produkty vyžaduje pečlivý monitor konkurence společně s jejich aktivitami, komunikačními kanály, distribučními kanály a především produktovou skladbou a cenami.

Výrok o nasyceném trhu většinou vzejde pouze z řad již zavedených značek, nikoliv však od těch nově příchozích. Je zcela běžné, že některé kroky se nepovedou a to poté zapříčiní konec a ústup z trhu, jak tomu bylo v případě sítě čerpacích stanic Aral, nebo maloobchodního řetězce Carrefour.

Káva je surovina, jež překračuje hranice a tím se na novém trhu setkáme se značkou, jenž stojí jako konkurent i na ostatních trzích včetně toho domácího. Celou situaci to usnadňuje, protože společnost tak přesně ví, jak se na již zavedených trzích vymezuje vůči přímé konkurenci a kde, respektive kdo je pro ni bench-mark.

V této souvislosti, se zjišťuje,

- jaký má trh zastoupení konkurenčních značek
- jak se tyto značky profilují směrem k zákazníkům a obchodníkům
- jakou využívají strategii a distribuční model
- jací jsou významní lokální hráči na trhu
- jaká je produktová skladba včetně cenové hladiny.

Ve smyslu vstoupení na trh, má trh s kávou relativně nízké bariéry, čímž dává šanci malým značkám soustředujících se pouze na určitý vyhraněný segment trhu, nejčastěji na segment HoReCa. Ovšem v rámci maloobchodu například, dominantní značky tyto bariéry může poměrně razantně zvýšit.

Analýza konkurence trhu, respektive konkurenčního prostředí se ve smyslu fungování firmy dá vymezit Porterovým 5-ti faktorovým modelem¹⁴. Ten charakterizuje konkurenci organizace a přitažlivost trhu z pohledu pěti sil, které dlouhodobě ovlivňují ziskovost fir-

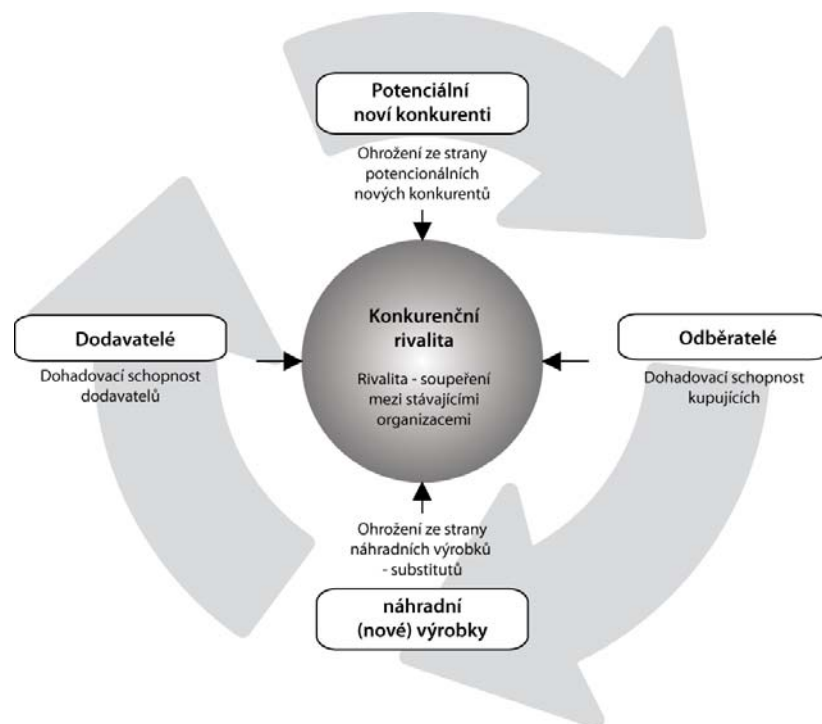
¹⁴ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

my a její postavení na trhu. V přípravě studie, lze tento přístup použít k modelaci situace a možných rizik.

Je velmi užitečný z hlediska rozpracování základních pěti faktorů, které se zaměřují na:

- Konkurenci v odvětví – například nové způsoby v přípravě kávy, nebo změna systému dodávek zboží
- Konkurenci zákazníků – návyky a možná změna přechodem na jiný systém, značku
- Konkurenci dodavatelů
- Konkurenci substitutů – jaký stejný systém či stejná kvalita může ohrozit náš výrobek
- Konkurenci potenciálních uchazečů o vstup na trh – nové značky a dodavatelé řešení.

V opačném směru je tento model příhodný také pro modelování situace, jaké mohou nastat změny v případě konkurenčních značek po našem vstupu, kdy naše značka bude ta substituční, nebo pokud k jedné značce nabízející kapsle přibude i naše, kvalitnější, či velkoobchody budou mít v nabídce i naši značku.



Obrázek 5 - Porterův 5-ti faktorový model

2.2 Zdroje informací

Pro kvalitní a relevantní analýzu jsou potřeba kvalitní a relevantní informace. V současné době je přístup k informacím mnohem snazší než kdy dříve, ovšem současně se také objevuje riziko, že získané informace mohou mít nižší důvěryhodnost.

V obecné rovině budeme vycházet ze segmentů, ve kterých je schopna značka a produkty využít svého potenciálu, a které budou určovat oblasti zájmu a průzkumů. V prvním ohledu je nutná mapa trhu ve vztahu ke konkurenci. Jejich zastoupení v jednotlivých segmentech, jejich chování v daných segmentech a možné příležitosti a prostor, které tam zanechávají. Ke zjištění dat byly použity zdroje seskupující veškeré údaje, především statistický úřad.

V druhé rovině je důležité vědět, alespoň zmapovat, jak se chovají obchodní subjekty, jaký je jejich přístup k produktům s jejich cenami a jaké jsou jejich možné budoucí tendence.

Hlavní oblastí zájmu byli konkurenti na trhu a jejich cenová hladina. Jejich zastoupení v segmentech a jejich možný posun. Kromě toho také, na základě statistických dat, vývoj kávové kultury u nás, a to ve vztahu k rostoucímu objemu spotřeby kávy.

Pro uskutečnění analýzy jsou velmi důležité i ekonomické ukazatele a konkrétní statistická data, stejně jako geografický rámeček.

2.2.1 Zpracování a využití zdrojů dat

K dosažení daných cílů bylo nutné stanovit oblasti zájmu a zkoumání. Na tomto základě byl jasný závěr, který poukazoval na aktuálnost dat společně s relevantními zdroji. Aktuálnost byla rozhodující.

S ohledem na aktuálnost, byla pozornost zaměřena především na online zdroje, placené i volně k dispozici. Byl kladen důraz na časovou aktuálnost a tedy datum publikování především.

Druhým nejdůležitějším a prakticky také posledním zdrojem informací byly tištěné publikace, především magazíny, nejen z oboru, ale při průzkumu marketingových aktivit i ty life-stylové.

2.2.2 Ekonomická a statistická data

Soustředění směřovalo na statistické údaje regionu České republiky. Velmi dobře posloužila možnost a to v uceleném a velmi aktuálním a přehledném rámci získat data ze statistik agentury USA – CIA. Národní ukazatele a data jsou získána z dat **Českého statistického úřadu**.

V případě agentury CIA šlo především o porovnání faktických údajů několika sousedních zemí, které svým charakterem mohou být použity pro srovnání – například Rakousko, ale také domácí Švýcarsko.

U Českého statistického úřadu se jednalo o veškeré dostupné údaje s konkrétními čísly a regiony.

2.2.3 Konkurenční prostředí

Při mapování konkurence byl použit především internet a pak také faktický průzkum maloobchodu.

Internet měl a také přinesl důležité informace o zastoupení značek na našem trhu, což vycházelo z obecné znalosti kávového prostředí. Dalším bodem, který přidal řadu odpovědí, bylo zastoupení a způsob distribuce v rámci on-line komerce. Společně i ceny a produktové složení. Velmi důležitým zdrojem dat byly především i vlastní webové prezentace značek.

Internetové zdroje také přinášely informace zaměřené na způsob konzumace, segmenty a jejich vyplnění značkami a podobné informace. Fakta byly na internetu prezentovány také průzkumy výzkumnými agenturami.

Monitor maloobchodu byl proveden zkoumáním zastoupení značek přímo v point-of-sell a v místech point-of-purchase u většiny významných obchodníků. Současně také i jejich ceny a v rámci umístění v maloobchodních sektorech POP a POS byly také zaznamenány jejich marketingové aktivity v rámci daného umístění.

Cenová analýza byla považována za velmi důležitý a strategický bod, kterému bylo věnováno mnoho prostoru. Tento bod byl velmi důležitý pro následný vývoj ceny.

2.2.4 Alternativní zdroje

Jako velmi důležitým zdrojem k ucelení informačního rámce, posloužily alternativní zdroje informací, v podobě lidských zdrojů, kontaktů nesoucí informace od značek.

Důležití lidé a subjekty napojené na zkoumané značky, nebo obchodníci obchodující s danou značkou v různých prodejních kanálech.

Takovýmto způsobem byl monitorován trh s ohledem na maloobchod i velkoobchod a na segment HoReCa.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza je součástí strategického plánování a jde o součást strategického plánování, které by mělo obsahovat stanovení cílů, strategických cílů a identifikování příležitostí podniku.

Situační analýza je součást a základní fáze strategického plánování, po které následuje

- její vyhodnocení a stanovení cílů
- vytvoření strategie
- a vytvoření marketingového plánu.

Jelikož autorizaci k reprezentaci a obchodní činnost v České republice dostal místní subjekt, určitá znalost prostředí je výhodou a není tedy pro situační analýzu zpracováváno příliš mnoho obecně platných a přijímaných detailů.

Pro konkrétní potřeby značky Chicco d'Oro, respektive zavedení jejich produktů na český trh se budeme zabývat velmi okrajově PEST analýzou a to pouze zdali některá oblast z prostředí politického, ekonomického, sociálního a technologického, může mít zásadní dopad na značku a produkty, v pozitivním i negativním rámci. Nejdůležitější z těchto okruhů bude ten sociální společně s ekonomickým.

Podrobněji bude zpracována analýza SWOT pro potřeby stanovení okruhů, na které se zaměřit a které neřešit. Alespoň dočasně.

Po vyhodnocení bude řešen strategický postup společně se stanovenými cíly a vytvoří se marketingový plán. Ten bude již obsahovat podrobnější zpracování marketingového mixu.

Pro potřeby značky byla vytvořena analýza, které korespondovala s oblastmi zájmu a zkoumání a byla zpracována v logickém celku právě pro potřeby seznámení se s trhem a ve vztahu ke společnosti a jejím produktům na českém trhu.

3.1 Tržní data

V rámci šetření makrookolí, jsme se soustředili na základní geopolitické a ekonomické ukazatele pro porovnání s okolními zeměmi, kde již je Chicco d'Oro zastoupeno.

Bylo nutné zjistit velikost trhu, potenci trhu a k tomu nejlépe slouží statistická národní data ČSÚ.

Základní přehled o jaký trh a jakou zemi se jedná, ve srovnání s domácím Švýcarskem a sousedním Rakouskem udává následující tabulka.

Česká ekonomika a její výkon v roce 2008.

	Czech Republic	Switzerland	Austria
Area (sq km)	77 867	41 277	83 871
Population	10,2 mio	7,6 mio	8,2 mio
GDP (official exchange rate)	\$ 217,2 billion	\$ 492,6 billion	\$ 432,4 billion
GDP (per capita)	\$ 26 100	\$ 40 900	\$ 39 200
Exports	\$ 145,8 billion	\$ 172,7 billion	
Exports (per capita)	\$ 14 000	\$ 22 700	
Imports	\$ 141,4 billion	\$ 212,8 billion	
Average wage	\$ 1 290 (1360CHF)		

Tabulka 1 – Populace a výkon ekonomiky – CZ, CH, AT rok 2008

Tyto informace jsou rozděleny na jednotlivé a nejsilnější regiony a doplněny o strukturu obyvatelstva v kontextu věku a ekonomického přínosu. Respektive potenciálního trhu.

Města a region s největším počtem obyvatel a ekonomickou silou. rok 2008

Prag	1 233 211	Middle Bohemia exc. Prag	1 230 691
Brno	370 592	Southern Moravia	1 147 146
Ostrava	307 767		
Pilsen	169 273		
Olomouc	100 373		

Věková skladba obyvatelstva

0-14 years: 13.6% (male 712,045/female 673,657)

15-64 years: 71% (male 3,641,887/female 3,604,044)

65 years and over: 15.5% (male 623,882/female 956,389) (2009 est.)

Ekonomicky aktivní obyvatelstvo:

5.37 million (2008) ; (4,04 million in Switzerland)

Tabulka 2 – města a regiony, skladba obyvatelstva v ČR, 2008

Uvedený výčet ukazuje, že Česká republika, co do počtu obyvatel a z geografického hlediska převyšuje Švýcarsko o přibližně 25%, respektive skoro o polovinu v rámci rozlohy země. Ovšem při pohledu na hrubý domácí produkt, je Švýcarsko výkonnější než Česká republika ve všech ohledech, celkově více než o dvojnásobek což činí rozdíl o větší polovinu našeho HDP na jednoho obyvatele. To vše při ekonomicky aktivním obyvatelstvu o jeden milion méně než v ČR. Ve srovnání s Rakouskem je situace velmi podobná.

Lze tedy usuzovat, že ačkoliv jsou si tyto země v geografickém a populačním rámci velmi podobné, rozdíl nastane v kupní síle obyvatelstva, kde Česká republika velmi zaostává za vyspělým Švýcarskem a velmi silným Rakouskem.

3.1.1 Trh s kávou

Pro společnost je velmi důležité, zda jde o národ s kladným přístupem k pití kávy. Z historického hlediska respektive ze socio-kulturního, se kávová kultura šířila z Vídně, tedy by se dalo předpokládat, že jsme jako národ, národem kávovým.

Podle údajů Mezinárodní kávové organizace (International Coffee Organization - ICO) se sídlem v Londýně, se v České republice v roce 2007 průměrně spotřebovalo přibližně 2,4kg kávy na jednoho obyvatele. Tato organizace je mezinárodní spolupracující organizací se všemi exportními i importními zeměmi, respektive překrývá svými daty 97% veškeré světové produkce a spotřeby, ve smyslu exportu a importu. Spolupracuje jak s producenty, obchodníky, exportéry i importéry, ale také s vládními organizacemi a statistickými, respektive výzkumnými agenturami.

Z údajů ICO vyplývá, že se v roce 2010 do České republiky importovalo 470 000 žoků zelené kávy, respektive 571 000 v roce 2011¹⁵ a to odpovídá zhruba 20% nárůstu. V přepočtu by to odpovídalo přibližně 3,25kg kávy na osobu ročně.

¹⁵ International Coffee Organization, 2012, citace 12.08.2012 [online] dostupné z <http://www.ico.org/historical/2010-19/PDF/CONSUMPTION.pdf>

V návaznosti podle hodnocení trhu World Resource Institute, který v uceleném seznamu¹⁶ seřadil většinu zemí podle aktuální konzumace kávy na osobu, se v České republice spotřebovaly **v roce 2008 plně 4,0 kg kávy na osobu**. Z historického hlediska je to rostoucí tendence, nicméně v kontextu okolních zemí Evropy, se jevíme jako průměrná až podprůměrná země v trendu spotřeby a pití kávy. Zcela bezkonkurenčně je na tom nejlépe co do spotřeby Finsko s 12 kilogramy na osobu. Obecně severské země jsou nejsilnějšími pijáky kávy v globálním měřítku. Naše sousední Rakousko nás překonává o více než 2 kilogramy a s 6,1 kilogramem se řadí mezi nadprůměrné. Švýcarsko je s necelými 8 kilogramy národem s jednou z největších spotřeb kávy ročně na osobu. Pro představu velmi kávově zprofanovaná Itálie, spotřebuje přibližně stejné množství jako Rakousko, přesněji 5,9 kilogramů na osobu a rok.

S přibližně dvojnásobnou spotřebou kávy se Švýcarsko oproti České republice profiluje jako země s vyspělou kávovou kulturou, což může lehce rozostřit hodnocení spotřebních zvyklostí zákazníků v České republice v pohledu ze Švýcarska na nový trh.

V rámci situační analýzy pro mapování trhu, jsou dále konkrétně rozděleny údaje podle jednotlivých segmentů z hlediska kategorie káv.

Ta srovnává jednotlivé druhy spotřeby kávy a dále rozděluje druhy nápojů, jenž jsou nejběžnější v rámci segmentu HoReCa. Údaje jsou převzaty z interní zprávy Chicco d'Oro na základě průzkumů agentury Data Service za rok 2007.

Konzumace kávy Out-Of-Home, druh kávy, základní přehled On trade - segment HoReCa

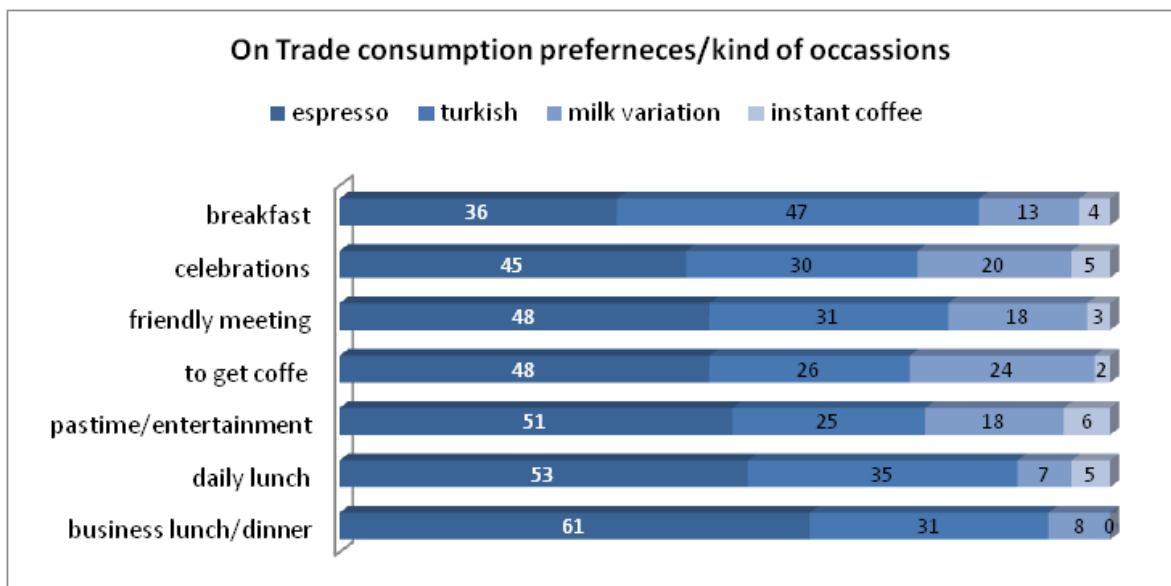
Zrnková káva	36%
Mletá káva	27%
Instantní	17%

¹⁶ World Resource Institute. 2008. Retrieved 2010-02-24, citace 12.08.2012, [online], dostupné z http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_coffee_consumption_per_capita

Přehled nejběžnějších nápojů v rámci gastro provozoven segmentu HoReCa. Pořadí odpovídá frekvenci.

1. Káva espresso
2. Turecká káva
3. Vědeňská káva
4. Cappuccino a mléčné kávy
5. Ochucené kávy s likéry

Z průzkumu dále vyplývá, že 40% konzumentů pravidelně navštěvuje nějakou On-trade provozovnu ze segmentu HoReCa, z důvodu konzumaci kávy.



Tabulka 3 – preference spotřebitelů a příležitosti konzumace kávy

Z vlastního sekundárního zkoumání, s časovým odstupem přibližně 5let, s ohledem na datum vzniku uvedených průzkumů, jsou již uvedená data patřičně zastaralá. Obecně v České republice nastal za poslední roky velký zvrat v kultuře pití kávy. Jednoznačně převažuje a dominuje stále způsob přípravy espresso, to díky rozmachu domácích automatických espresso kávovarů, a do popředí se dostávají nápoje s mlékem, respektive mléčné speciality jako například cappuccino a káva latte machiato. K tomuto vývoji přispěla i skutečnost,

že se na trhu objevují stále nové značky kávy, které spotřebitelům přinášejí mimo jiné i kávovou osvětu v rámci přípravy a konzumace kávy.

Tyto trendy potvrzují i průzkumy vedené směrem na kávový trh a chování spotřebitelů, dostupné online.

Následující přehled z analýzy Chicco d'Oro, by těmito novými značkami a trendy byl však jen mírně rozšířen, nicméně trend dominantních značek přetrvává.

V rámci segmentace trhu HoReCa došlo k rozdělení gastronomických provozoven na úroveň, přibližně odpovídající charakteru hvězdiček u hotelů aby byla celková orientace snazší a korespondovala s vedlejšími údaji. Tento přehled a segmentace byla přínosná z hlediska konkurenčních značek stejné úrovně a jejich přítomnosti v daných kategoriích. Také tato segmentace a obsazenost značkami přinášela navazující otázky, především jakým způsobem se konkurence v rámci jednotlivých kategorií chová, jak se prezentuje v rámci podpory prodeje a komunikace s koncovým zákazníkem a obecně i s provozovatelem.

Přehled segmentů , zastoupení značek

Segment A*** (the highest price level units)

Uses most the beans – 66%,

Top brands represented in this segment:

Illy, Lavazza, Segafredo, Piazza D'oro, Hausbrandt, Pellini, Vergnano, Burkhof, Bristot

Segment B** (the middle price level units)

Beans represents 43% of consumption,

Ground coffee 32%

Instant coffee 24%

Top brands:

Segafredo, Hausbrandt, Vergnano, Pellini, Bristot, Piazza D'oro, Douwe Egberts Alfredo, Jacobs, Tchibo

Segment C* (the low-end price level units)

Dominates the ground coffee – 40%;

Brands:

Jihlavanka, Dadák, ...

Tabulka 4 – Značky a pokrytí segmentů, zdroj: Chicco d'Oro

3.2 Analýza prostředí

Velmi dobře etablovaná značka Chicco d'Oro disponuje moderním výrobním závodem a má ucelenou a ustálenou nabídku kvalitních produktů. Z logistického hlediska propracovaný systém výroby a expedice dokáže velmi flexibilně řešit poptávku a zásobení prakticky jakéhokoliv trhu s jakýmkoliv produktem. Specialisté dohlížejí a řídí každodenní zásobování zelenou kávou od obchodníků a výrobní proces dodržuje přesné parametry pro neměnnou kvalitu a chuť. Tento proces funguje bezchybně a bez větších vlivů okolního prostředí. Pokud pomineme úrodu a cenu komodity na trzích.

Nicméně směrem z výrobního procesu k zákazníkům je řada faktorů ovlivňující ekonomický úspěch, tedy profit firmy. A to bez ohledu na trh a období.

Vnější prostředí působící na značku ovlivňuje rozhodnutí jaké produkty a jaké modely prezentace, distribuce a prodeje budou zvoleny. V okrajovém hodnocení analýzou PEST nebyl nalezen žádný bod, který by firmu vážně ohrožoval, či obecně komplikoval situaci. Ani v rámci politicko-ekonomickém, sociálním ani technologickém. Proto jsou data tak bezvýznamná, že nebudou ani zmíněna. Závěr pouze zní, že je Česká republika v rámci EU schopna ekonomické stability a prosperity a na dobré sociální úrovni s rozvíjející se infrastrukturou.

Většina publikací o marketingu se ve smyslu analýzy prostředí opírá o P. Kotlera a G. Armstronga a na členění na vnější a vnitřní prostředí. Tyto složky však v moderním marketingu nejsou odděleny, naopak jedna ovlivňuje druhou. Vývoj ve vnějším prostředí ovlivňuje prostředí vnitřní a podle síly společnosti tomu může být i naopak. Tyto ovlivňující faktory mohou být dlouhodobé či krátkodobé, tedy se může jednat o trendy v rámci prostředí, nebo pouze o módní výkyvy. Trend současnosti je například příprava kávy espresso, což má za následek rozvoj nových produktů či služeb. To bude zmíněno později.

V kontextu České republiky je velmi obtížné předpokládat jakýkoliv vývoj ve větším předstihu, neboť po socio-ekonomickém převratu z roku 1989 nastala doba jakési nejistoty, kdy se střetly zažitá návyky z dob komunistické izolace a příchod nových trendů a značek z vyspělých trhů v létech devadesátých. Tato situace se dá popsat jako „přeskočení vývoje“ rovnou do budoucnosti, se kterou jsme zatím neuměli zacházet. Popsat by se to dalo na skutečnostech, kdy k nám na trh vstoupily zahraniční značky, již velmi silné a s dlouholetými zkušenostmi s konkurencí, zákazníky, prací se značkou a třeba i s kávovou kulturou jak ji známe v „italském“ provedení. Jednou z takových firem byla značka Segafredo, jenž se stala okamžitě velmi silnou a přivedla na trh nový styl kaváren, do té doby zatím v tuzemsku neznámých. I cena za kávu byla rozdílná. Ve srovnání s nabídkou pohostinství to byl jiný svět, velmi kontrastní a to i produkty a cenou. V kvalitní kávě zde nebyla příliš konkurence a způsob konzumace kávy byla zcela na tureckém způsobu. Velmi rychle se rozšířilo povědomí o italské kávě jako určitém „model-setteru“ a také kdy způsob přípravy kávy espresso je pro vyšší úroveň pohostinství. Bohužel do té doby známý povětšinou jen „turek“ a nevalná kvalita pohostinství s pokřivenou morálkou určovaly vývoj po několik následujících let až doposud. Výsledek je v současnosti takový, že velká část, větší než polovina provozoven, které servírují kávu, neumějí tento nápoj připravit.

3.2.1 Analýza 4C

Prostředí jako celek bychom mohli v základu popsat podle modelu 4C. Tyto body se dají rozšířit o další, nicméně v oblasti naší analýzy budou detaily zkoumány na základě bližší specifikace potřeb, neboť rozsah vstupu značky se nebude týkat pouze jednoho segmentu a jednoho výrobku, ale postupně se bude implementovat širší okruh aktivit a nabídek.

3.2.1.1 *Customer – zákazník*

Pro značku bude zákazníků celá řada a to s ohledem na segment.

B2B – jde o zákazníky, které můžeme rozdělit ještě na segment obchodní a gastronomický.

- Velkoobchody specializující se na obchod s nápoji a zásobování HoReCa segmentu
- Velkoobchody s potravinami a Cash and Carry pro HoReCa i koncové zákazníky
- Velkoobchod zásobující konvenience shopy
- Maloobchodní řetězce s potravinami
- Maloobchodní specializovaný obchodník s kávou a kávovary
- Maloobchodní prodejny elektrovybavení včetně kávovarů
- Velkoobchod - prodejce a distributor vybavení pro kanceláře
- Nespecializovaný on-line prodejce – eshop
- Specializovaný on-line prodejce kávy a kávovarů – eshop
- Convenience shopy
- Firmy zabývající se cateringem
- Provozovatelé „coffee-corner“ v rámci konvenience shopů – čerpací stanice
- Provozovatelé HoReCa jednotek

B2C – obchodní vztah s koncovými zákazníky bude pravděpodobně představovat výrazně menší podíl na objemu prodeje značky.

- Zákazník z vlastního e-shopu
- Zákazník vlastní vzorkové prodejny

- Kanceláře
- Přímý catering

3.2.2 Country – národní specifika

Pozice a názorová kultura je stále v České republice velmi pokřivená. V kontextu kávového trhu, jsme jako národ vycházeli z rakouského stylu, nicméně kulturní izolace dob komunismu přinesla nové zvyky. Jedním z nich je ztráta touhy po kvalitě a hlavně její vlastní identifikace.

Rozpolcenost v přijímání novinek, jak v ohledu značek tak v ohledu zvyklostí. Například u přípravy kávy způsobem espresso či na turecký způsob a rozpustné kávy.

Svoji roli hraje také řada domácích nekvalitních káv a také polo-domácích s nižší úrovní kávy, jakou n'je například Tchibo, které ve svůj prospěch široké mase předkládají průměrnou kvalitu vydávající se za kvalitní kávu.

3.2.3 Cost – náklady

Ve smyslu vstoupení na trh se o nákladech zmíníme později. Do nákladů jsou ovšem i zahrnuty položky za legislativu, logistiku – tedy dopravu a následnou distribuci a v neposlední řadě vedení obchodní činnosti a agendy. Jde v základu o náklady za:

- Zboží
- Dopravu zboží
- Opatření českými etiketami pokud již nejsou polepeny z výroby
- Marketingové výdaje – propagace, promo materiály, podpora prodeje
- Distribuce v rámci nového teritoria
- Obchodní činnost reprezentantů
- Kancelářská agenda
- Investice nutné pro vstoupení do segmentu – kávovary apod.

3.2.4 Competitors – konkurence

Konkurence je zdravá, ale zároveň představuje zásadní překážku při získávání tržního podílu. Pro značku kávy Chicco d'Oro je konkurentů celá řada, ale jde především o značky káv operujících na našem trhu v oblasti podnikání shodné s našimi:

- Prodej kávy – zrnkové, mleté, rozpustné, kávových kapslí, ledové kávy, PODů
- Prodej kávovarů – s kávovary se nabízí i káva
- Nabídka služeb cateringu

3.3 Trh značek

V rámci doby, kdy do našeho prostředí vstoupily velké korporace a firmy se svými značkami, se rychle v myslích spotřebitelů vytvořil předpoklad preference značek. Těžily z toho právě velké značky jako Illy, Lavazza a již zmíněné Segafredo. I přes skutečnost, že to nejsou nejkvalitnější kávy, drží si svoji úroveň velmi vysoko. Především tedy Illy a Lavazza jsou stále velmi kvalitní kávy, určené pro většinu segmentů. Bohužel v současnosti, stále převládá volba v kontextu percepce značek na úkor kvality a nových, nevyzkoušených káv. Z toho těží právě „velké“ značky.

Zákazníci, spotřebitelé a v návaznosti celý segment B2B je velmi silně založen na percepci značek. Ve vztahu B2B tento stereotyp může rozbít podpora ze strany značek, do míst prodeje. Ať už jde o kanál maloobchodu nebo HoReCa. Dalším silným argumentem může být lokální presence značky z hlediska známostí a doporučení. V návaznosti, především v gastronomii, jsou známé velké značky zastoupených v místech s vysokou úrovní klade-nou na image provozovny.

Obecně je stále cena velkým decision-makerem při nákupu kávy.

S ohledem na trh, je značka Chicco d'Oro srovnatelná se značkou Lavazza. Lavazza by se dala považovat za bench mark pro Chicco d'Oro. Kvalitativně nejvyšší řady produktů a směsí Lavazza jsou plně srovnatelné s produkty Chicco d'Oro. Chuťově jsou velmi podobně naladěny a při plošném srovnání, je cenová hladina Chicco d'Oro právě na takové úrovni, jakou má Lavazza. Tato značka těží ze svého marketingu a celosvětové přítomnosti, kterou Chicco d'Oro prozatím nedisponuje. Při zavádění produktů Chicco d'Oro na trh,

byla právě Lavazza měřítkem při stanovování cen a dalšího výhledu. Prodejní výsledky jsou brány jen jako informativní, ale dokážou mnohé napovědět. Lavazza v roce 2008 v České republice prodala přibližně 80.000 kg kávy. To meziročně činilo obrovský nárůst 30% v objemu prodejů. Chicco d'Oro nemá prozatím sílu atakovat podobné hranice, ale potence k vyrovnání prodejů značky Pellini zde existuje. Tato společnost měla pro rok 2008 cíl překonat hranici 10.000 kg prodané kávy za rok. Taková hodnota ve střednědobém horizontu není pro Chicco d'Oro nereálná.

3.3.1 Maloobchod

Maloobchodní trh je rozdělen do několika kanálů z pohledu značky, které se nejvíce liší vstupními bariérami. Jde o:

- Maloobchodní řetězce – Tesco, Albert, Spar, Billa,
- Specializované prodejny kávy a kávovarů
- Přímý prodej vlastním kanálem
- Ostatní specializované prodejny a convenience-shopy

3.3.1.1 Maloobchodní řetězce

V rámci maloobchodních řetězců, jsou vstupní bariéry nejvyšší. Je to dáno zalistovacími poplatky a dalšími poplatky v rámci umístění, počtu produktů, promo akcí, podpory prodeje POS a POP a v neposlední řadě cenou za produkt. Všechny tyto kategorie snižují marži produktu na minimum a takový krok je počítán na dlouhé časové období v rámci návratnosti. K tomu je také zapotřebí vést reklamní kampaně mimo obchodní jednotky. Ovšem možný objem prodejů je schopen plnit ekonomické předpoklady kalkulované předem. Z monitoru maloobchodních řetězců je zcela patrné, že jsou zde zastoupeny velké značky operující celosvětově a i delší dobu v českém prostředí. Jde především již o zmíněné značky Illy, Lavazza, Segafredo a Davidoff.

Vedle těchto značek zařazených do prémiového segmentu, figurují v řetězcích značky subprémiové a především low-endové. Jde také o cenu, kdy tyto níže pozicované produkty mají zlomkovou cenu. Je tím ovšem i dotčena jejich kvalita a dají se označit za nekvalitní až za kávový odpad. Nicméně, jsou zde zastoupeny značky především z portfolia potravinářských gigantů, jakými jsou Nestlé, Kraft-foods či Unilever. Tyto organizace mají do-

statek prostředků na zaplacení nových produktů v nabídce maloobchodních řetězců, jak bylo ukázáno na příkladu značky Carte Noire z portfolia Kraft Foods na straně 30.

Maloobchodní řetězce velmi věrně kopírují kávové tendence a návyky ve společnosti, kdy je ve velké míře zastoupena řada značek káv nižšího segmentu pro přípravu kávy „turek“, tedy mleté kávy a pak se širokou nabídkou káv rozpustných. A také již zmíněných prvních hráčů na trhu. Odráží se zde poptávka široké masy spotřebitelů, které odpovídá nabídka a produktová skladba v prodejnách.

Kromě faktu, že vstoupit do tohoto prodejního kanálu je pro malou značku extrémně nákladné, je to také otázka delší časové periody, než vůbec maloobchodní řetězec je schopen zalistovat novou značku s novými produkty. Jde totiž o rozšíření nabídky a to není vždy možné kvůli vymezenému prostoru pro sektor kávy a v dalším bodě, by nová značka nahradila některý ze stávajících výrobků konkurenčních značek, což není zcela jednoduché, respektive jde o změnu a konzervativní přístup v tomto sektoru je velmi silný.

Výhody:

- Velké objemy prodeje
- Obrovské množství cílových zákazníků
- Zastoupení prodejen po celém území ČR

Nevýhody:

- Vysoké vstupní poplatky
- Nižší morální úroveň a chování řetězců – ceny, platební podmínky apod.
- Konkurence v rámci nižší ceny

3.3.1.2 Specializované prodejny kávy

Úzká specializace nikdy nemůže pokrýt poptávku celého trhu, nicméně význam takovýchto obchodníků stále nabývá na důležitosti. Řada zákazníků upřednostní větší kvalitu a možnost výběru z vyšší ceny, nežli omezenou nabídku ve velkých obchodech.

Forma fungování těchto specializovaných prodejen je založena na široké nabídce kvalitních produktů, které jsou samozřejmě i dražší, nicméně cena odpovídá kvalitě. Tedy ale-

spoň většinou. Tito prodejci jsou zaměřeni na celkový kávový segment ve smyslu přípravy kávy. Jejich služby a prodej je založen především na prodeji kávovarů různých značek a také na jejich servisu. Kromě toho je druhou dominantní polovinou prodeje káva. Tito prodejci se specializují na kávu ve smyslu široké nabídky, proto je zde prostor pro nové značky a trendy.

S rostoucí oblibou přípravy kávy způsobem espresso se také rozvíjí trh s kávovary a to rozvíjí trh kávy jako takové, respektive její spotřebu. V tomto kontextu je stále populárnější příprava kávy espresso formou kapslových systémů. Tento způsob přípravy je u prodejců zastoupen jak nabídkou speciálních kapslových espresso kávovarů, tak také kávových kapslí.

Obchodní vztah mezi značkou specializovaným prodejcem je čistě na bázi obchodu, kdy prodejce objednává za dohodnutou cenu zboží a zástupce značky jej zásobuje a v rámci B2B vztahu mu pomáhá s komunikací značky k zákazníkům. Není zvykem platit jakékoliv vstupní poplatky. Tento kanál je maximálně efektivní, kdy fundovaný prodejce je schopen přesně podat informace které zákazník vyžaduje a tím je zde zastoupena práce se značkou 1-on-1. Značka Chicco d'Oro využívá tento segment a základním způsobem podporuje značku v místě prodeje POS materiály.

Pro značku je zde také relativně kvalitní zpětná vazba od zákazníků, kteří přišli do styku s obchodníkem a produkty kávy. Je zde tedy velmi krátká reakční doba k řešení vzniklých situací.

Hlavními produkty jsou ty, které ze zkušeností určují prodejci sami podle struktury zákazníků. Většinou se jedná o zrnkovou kávu jako první a přímé vazbě k automatickým espresso kávovarům a nově tak velmi se rozvíjející nabídka kapslí.

Tento prodejní kanál je nejkvalitnější v rámci přenesené kvality. Kromě toho také sám prodejce může být velmi kvalitní značkou, která je vnímaná jako odborník v oboru a tedy jeho nabídka je stejně kvalitně sestavená a důvěra zákazníka se přes prodejce přenáší na nabídku káv. Pak je velmi dobré být se značkou v nabídce takovýchto obchodníků. Značka Chicco d'Oro se v kontextu kvality může směle zařadit mezi ty nejkvalitnější v nabídce obchodníků a díky tomu se těší stále větší oblibě jak u obchodníků tak především u zákazníků.

Výhody:

- Snazší vstup do nabídky obchodníků
- Přesné zacílení na cílovou skupinu
- Možnost rychlé podpory prodeje a ovlivnění spontánního rozhodnutí
- Přístupnější k novinkám
- Plošná dostupnost v rámci on-line prodeje

Nevýhody:

- Nižší odběry (úzká cílová skupina a omezený trh)
- Vysoká konkurence
- Regionální zastoupení
- Svévolné zásahy a formulace při práci s výrobky – cena, doporučení, bench-mark

3.3.1.3 Přímý prodej

Jediný obchodní model, kdy je značka zapojena do segmentu B2C, je vlastní prodej. Ten je veden nejčastěji online prodejem popřípadě vlastní prodejnou. Tento model je v rámci vstupu druhý nejdražší, protože vyžaduje vybudování virtuální prodejny – e-shopu a jeho správu. Takový model je ale pravidlem, neboť firma buduje svoji prezentaci na internetu a implementace e-shopu je logickým krokem. Je i velkou výkladní skříní a on-line katalogem, včetně produktových řad, všech výrobků a doplňků ale především cen.

V rámci prodeje online víme přesně, které produkty jsou prodejné úspěšné a které nikoliv. Ve vlastním e-shopu jsou i zastoupeny produkty, které nejsou primárně určeny pro maloobchod, či pro B2B prodejní síť, ale v rámci portfolia plní svoji úlohu. Touto oblastí je zcela jistě káva určená pro profesionální gastronomii a podpora, respektive vybavení gastronomických provozoven. Tyto výrobky, například šálky však mohou být velmi cenné pro řadu zákazníků, takzvaných „brand-lovers“, a které nechce mít prodejce ani v nabídce.

V rámci zavádění značky je vlastní prodej velmi prospěšný jak pro budování povědomí o značce, tak také prakticky okamžitě může navyšovat prodej plošně po celém území.

Značka Chicco d'Oro velmi aktivně využívá tento vlastní prodejní kanál, jak k prodejem základních produktů, tak k prodeji i veškerého doplňkového sortimentu. Další velmi důle-

žitým benefitem vlastního prodeje je okamžitá zpětná vazba od zákazníků, kdy jejich názory jsou velmi důležité. V neposlední řadě značka tento kanál využívá také k testování cen jednotlivých produktů.

Výhody vlastního on-line prodeje:

- Široká a aktuální nabídka portfolia značky
- Přímá vazba se zákazníkem - interaktivita
- Maximalizace zisku, kdy marže je nejvyšší.

Nevýhody:

- Správa prezentace a e-shopu – aktualizace a expedice
- On-line marketing
- Vazba se zákazníkem pouze virtuální

Některé značky v globálním hledisku, využívají svoje vlastní značkové prodejny. Velmi často jsou provozovány třetí stranou, nicméně první koncept vychází z jádra firmy a podobná reprezentativní prodejna, neboli vzorkovna bývá součástí obchodní politiky.

I značka Chicco d'Oro tento model a prodej využívá, i když v mateřské společnosti je to součástí komplexu a školícího centra.

V rámci České republiky, značka připravuje takový koncept prodejní jednotky pro prezentaci značek, produktů, služeb a systémů.

Výhody „vzorkové prodejny“:

- Těsný kontakt se zákazníkem
- Plná nabídka všech produktů na pultech
- Přímý dohled nad kvalitou služeb a výrobků - konzultace
- Přímá odezva – poradní a školící centrum
- Maximalizace zisku

Nevýhody:

- Finanční nákladnost při zřízení
- Možný neúspěch zvoleného modelu prodeje – finanční ztráty

3.3.1.4 Ostatní specializované prodejny a convenience-shopy

Káva jako spotřební výrobek denního charakteru, se dá zařadit do kterékoliv prodejny nabízející cokoli společného s potravinami. Takovým místem může být specializovaná prodejna elektroniky včetně kávovarů, nebo jiná místa s prodejem potravin, jako jsou například čerpací stanice.

V rámci prodeje kávovaru v elektrodomech se hojně využívá cross-selling, kdy se ke kávovarům nabízí káva. Ta má dvě funkce, jako podporu prodeje značky kávovaru, kdy je káva zdarma, nebo jako doplněk prodeje, když prodejce nabízí určitou značku. Velmi rozšířený prodej v elektrodomech zažívají kávové kapsle a kávovary. Opět ovšem i zde dominují zavedené velké značky z portfolia Nestlé.

Convenience shopy nehrají v České republice tak významnou roli jako v jiných zemích Evropy, neboť prodej potravin je zbytečný z hlediska otevírací doby všech obchodních center ale především obchodních řetězců s potravinami. Convenience shopy se zaměřují na prodej cukrovinek a nápojů, a především jsou založeny na impulsivním nákupu. Co se týká kávy, je zde prostor pro ledovou kávu v rámci nabídky chlazených nealkoholických nápojů.

Convenience shopy jsou potenciálním trhem pro Chicco d'Oro, respektive pro ledovou kávu One-O-Five.

3.3.2 Gastronomie – segment HoReCa

Pro kávu se jedná o velmi lukrativní a zajímavý segment, i když s sebou nese značná rizika. Ty rizika jsou spojena se vstupními bariérami a s kulturou a morální úrovní provozovatelů gastronomických zařízení. Vstupní bariéry nejsou ve smyslu celého trhu ani přibližná, neboť rozdílná koncepte provozovatelů svých restaurací se liší případ od případu. Existují ale zpravidla dva základní modely. Model darování a model vlastnictví.

I v gastro provozovnách, kdy jde o B2B vztah, jsou provozovatelé pod silným vnímáním značek. Nové značky na trhu, tak jako je Chicco d'Oro, mají situaci složitější v tom, že

provozovatelé značkám nevěří, ale spíše ve vztahu k zákazníkům, kteří v kontextu historie a percepce značek vyžadují zavedené, jako jsou právě například Illy či Lavazza. Ty jsou stále považovány za „easy-business“.

Pro segment HoReCa je důležitá forma zásobování, kdy dodávky musejí být operativní včetně příslušenství. To může být problém pro novou značku s nevyvinutým systémem zásobování všech regionů.

Regionální distribuci může zajišťovat velko-obchod specializující se na gastro, kterých je celá řada. Je to ovšem „začarovaný kruh“ kdy provozovny nebudou brát kávu bez zajištěných dodávek a velkoobchody nevezmou neznámou značku alespoň bez minimálního množství zaručených odběrů.

3.3.2.1 Model darování.

Tento princip je založený na bezplatném užívání kávovaru a vybavení, vykompenzovaném množstvím odebrané kávy. Funguje to tak, že například kavárna má od značky v bezplatném zapůjčení kávovar, mlýnek na kávu a samozřejmě i porcelánové šálky. To je základní výčet bezplatného užívání. To se může navyšovat o různé vybavení kavárny. V tomto případě obě strany – provozovatel a značka, sepíší společnou smlouvu o zapůjčení a adekvátním odběru kávy této značky. Provozovatel je spokojený, neboť má k dispozici základní ale velmi drahé vybavení a značka získala přibližně stanovený odběr kávy pod závazkem, což je ideální stav pro zásobování skladu a cash-flow. Nicméně, toto zapůjčení kávovaru znamená, že značka musí tento kávovar vlastnit, v jakémkoliv finančním režimu, přičemž cena průměrných kávovarů přesahuje hranici 100.000 Kč a nezřídka dosahuje hodnoty 200.000 Kč. Společně s porcelánovým vybavením a mlýnkem na kávu tak celková investice může přesahovat sumu 250.000 Kč, které musejí být zaplacený odběrem kávy.

Pro představu a průměrné ceně 500 Kč za 1 kilogram kávy, tato suma odpovídá hodnotě přibližně 500 kilogramů kávy. Je to ovšem z ekonomického hlediska mylná matematika, neboť kávovar musí být splácen z marže kávy, která tuto hodnotu minimálně 2,5 krát navýší a to ve výsledku činí 1.250 kilogramů. Z 1 kilogramu kávy se přibližně připraví 125 porcí nápoje, což nám ve výsledku činí 156.250 porcí ze zmíněných 1.250 kilogramů kávy. Za předpokladu, že chceme mít návratnost investice pro jistotu nulové ztráty za 6 měsíců splacenu, znamená to, že by provozovatel kavárny musel udělat denně přibližně 868 porcí kávy. To není příliš reálné. Návratnost investice se ovšem počítá z druhého směru,

kdy máme předpokládaný odběr kávy. Pokud tento činní například 100 kilogramů měsíčně, to odpovídá přibližně 416 porcím kávy denně celý měsíc každý den. Při velikosti kávovaru v ceně 200.000 Kč jde o velkou provozovnu, která udané číslo může plnit. I přes to se návratnost protahuje na období přibližně 2 roky. V tomto výčtu se jedná o ideální počty nezahrnující doplňování vybavení, servis, promo materiály a podobné.

Při předešlém ilustrativním výpočtu je patrné, že vstupní bariéry mohou být relativně vysoké, pokud značka logicky uvažuje o větším počtu provozoven, byť menšího charakteru. Nikde ovšem není uveden lidský faktor, který v tomto ohledu hraje zásadní roli. Velká řada provozovatelů k tomu přistupuje v rámci vybavení nikoliv značky jako takové, tedy není pro ně rozhodující kvalita kávy ale vybavení, které dostanou a tím se hroučí celý systém. Z tohoto důvodu stále u nás existují provozovny, které nedokážou stále připravit kvalitní espresso.

Provozovatelé s tímto přístupem řeší především podporu, tedy okamžitý zisk a pro značku je to vždy nebezpečné, kdy je na blízku substitut, nová značka, která je připravena podpořit provozovatele ještě vyšší sumou, tedy jej „vyplatit“ ze závazku. Veškerá investice je ztracena a použitý kávovar si musí hledat nové uplatnění.

V běžném případě, kdy je provozovatel s dobrým úmyslem pod závazkem, je toto spojení chráněno obousměrně a značka si takového závazku vždy cení. Proto průběžně školí personál v přípravě kávy, stará se o údržbu kávovaru, automaticky se doplňuje porcelán, čistí se mlýnek a podobně. Jsou technické záležitosti, ale jedna oblast nabízených služeb, jež zapadají do marketingového mixu.

3.3.2.2 Model vlastnictví

Některé provozovny sázejí na vlastnictví vybavení, kdy je kávovar jejich majetkem. To vede k tomu, že jim záleží na kvalitě produktů a jsou schopni si vybírat značky, ne podle úrovně podpory, ale podle kvality produktů. Nejsou vázáni žádnými povinnostmi a o svůj podnik se starají bez rukopisu značek.

Výhoda takového modelu je, že vstup je téměř nulový, týká se jen obrandovaného vybavení, respektive šálků především. Opět je zde ale velké riziko, že provozovatel bez složitějších změn může kdykoliv změnit dodavatele.

3.3.3 Office segment

Na trhu existuje řada firem zabývajících se výhradně zásobováním kanceláří a to nejen kancelářskými potřebami.

V souběhu s vzrůstajícím trendem přípravy kávy espresso a nárůstem popularity espresso přístrojů, jsou i kanceláře stále častěji nuceny přistoupit ke kávovému řešení. Podle velikosti firmy se jedná a způsob řešení. Nicméně káva je potřeba v každém případě. Tento trh je zásobován buď přímo, od značky, tedy s kompletní podporou, jakoby šlo o provozovnu, nebo kancelář volí vlastní nákup veškerého vybavení včetně občerstvení od dodavatelů specializujících se na tento druh dodávek. A konečně kanceláře mohou také využívat specializovaných prodejců kávy.

Existují také společnosti, jež se zabývají výhradně kávovým řešením pro kanceláře. To spočívá ve stejném systému jako v segmentu HoReCa, jen s nižšími sumami za umístěný kávovar a následně i v kontextu odebrané kávy. Detailních řešení je mnoho, jen princip zůstává stále stejný. Vlastní, či zapůjčený kávovar, výše odběrů a možná podpora.

Značka Chicco d'Oro se věnuje tomuto segmentu, kde je vzrůstající poptávka po službách tohoto charakteru, jak vlastním zásobením kanceláří, tak i prostřednictvím obchodníků a také velkoobchodům Cash and Carry.

Co se týká spolupráce se subjekty zajišťující zásobování firmy kancelářskými potřebami, je situace velmi podobná, respektive stejná jako v případě maloobchodní sítě. Existují přísná pravidla pro zavedení nových produktů, zohledňující poptávku po nové značce i její úroveň a potenci. Bohužel velmi konzervativní přístup a běžná nízká ochota ke změnám vyžaduje trpělivost a propracovanou cenovou politiku, jež se odvíjí například od bonusů za odebrané zboží.

Vstup do toho teritoria má relativně nízké bariéry, leč nabídka je široká a především kanceláře mají nepřehledné množství možností, jak kávu nakoupit.

Kvalita a chuť v tomto segmentu je vyvážená k požadavku po ceně. Pravidlem však zůstává, že společnosti mají vzrůstající tendenci v rámci kvality kávy a také si uvědomují, že v jejich konkurenčním prostředí, každý detail může hrát roli. Kromě toho, již si také uvědomují, že kvalita pracovního prostředí je prospěšné a investici do občerstvení berou jako skutečnou investici, ne jako výdaj.

Potenciál segmentu office je stále obrovský.

3.3.4 Vending

Oblast kávových automatů navazuje na předcházející kapitolu v ohledu na firemní provozy. Automaty na kávu jsou postaveny především na rychlém a levném řešení okamžité potřeby, ať jste právě kdekoliv. Automaty na kávu nabízejí velmi levný horký nápoj a každý dostane přesně to co čeká. Nikdo z automatu neočekává ryzí espresso.

Společnosti zabývající se nápojovými automaty, se na straně vstupů orientují především na cenu. To je dáno právě tím očekáváním spotřebitelů a tedy kvalitnější a tím i dražší káva zde nemá příliš prostor. Princip je založen na obrovských objemech a nejnižších cenách a tím i maržích. Zisk je posléze tvořen prodaným objemem.

Tento segment není pro Chicco d'Oro v současnosti ani ve střednědobém horizontu v oblasti zájmu.

3.4 Analýza SWOT

Jako jádro a druhý hlavní pilíř pro stanovení koncepce, bylo sestavení analýzy SWOT, respektive silných a slabých stránek společnosti, jejího vnitřního prostředí a byly definovány hrozby a především příležitosti z vnějšího prostředí.

Do těchto čtyř kategorií byly zařazeny faktory s ohledem na cílové trhy jednotlivých segmentů a již s pohledem na Český trh. Základně byla analýza rozdělena na značku, výrobní program se svojí corporate identity v rámci vnitřního prostředí a v návaznosti se to prolínalo do pohledu českého distributora, respektive reprezentanta značky. Ve smyslu hrozeb a příležitostí vnějšího prostředí bylo uvažováno pouze o novém teritoriu.

Pro pořádek byly sestaveny základní slabé stránky, ale ve smyslu obchodní značky se jimi nezabýváme a směřujeme pozornost na silné stránky a ty dále rozvíjíme a tím dochází k eliminaci slabých stránek.

3.4.1 Silné stránky

- **Kvalita** Všechny produkty se značkou Chicco d'Oro jsou podrobeny nejpřísnějším požadavkům na kvalitu. Je kladen důraz na kvalitní vstup a kvalitní zpracování.
- **Chuť** Společnost dbá na chuťovou vyváženost. Příslib dokonalé chuti se prolíná všemi produkty a jde o příslib, kdy si zákazník zvykne na chuť naší kávy.
- **Široká nabídka** Výrobní program je bohatý a dokáže uspokojit všechny kategorie, do kterých může káva zasahovat
- **Moderní firma** Proces výroby, balení a expedice je velmi moderní, firma tím dokáže velmi rychle uspokojit potřeby trhu.
- **Rychlost dodávek** logistika výroby a expedice zaručuje pružné plnění poptávek.
- **Vývoj** příchod nových výrobků je vždy aktuální a firma přichází na trh neustále s novinkami – ledová káva, kávové kapsle, self-heating drink,
- **Společenská zodpovědnost** v nabídce jsou zastoupeny kávy od producentů zapojených do systému Fair Trade nadace Max Havelaar
- **Corporate identity** Reprezentace firmy je na profesionální úrovni
- **Corporate design** Vizuální styl odpovídá postavení produktů – prémiový
- **Logo a značka** Kombinuje tradici s moderní firmou
- **Marketing** program pro komunikaci a podporu prodeje, propagace
- **Balení** Všechny produkty nesou na svých obalech odkaz filosofie – zlatá barva odpovídá prémiové kávě
- **Tradice** Tradice ke kávě patří a toto je plně vyjádřeno hlavním produktem prolínajícím všechny výrobní řady a nesoucím jméno „Tradition“
- **Mezinárodní rozvoj** zkušenosti a rostoucí obliba na nových trzích
- **Inovativní přístup** novinky v oblasti produktů, propagace, podpory, up-selling
- **Silná pozice na domácím trhu**
- **Silná pozice v oblastech s vysokými nároky na kvalitu kávy – Itálie**
- **Nerozděluje produkty pro domácí trh a export**

3.4.2 Slabé stránky

- **Legislativa** pražírna neleží na území EU, dovoz komplikují celní a zákonné podmínky
- **Marketingová podpora** vychází především z požadavků domácího trhu
- **Minimální podpora pro penetraci nového trhu**
- **Elektrické zástrčky kapslových kávovarů** – systém je v CH jiný než v CZ
-

3.4.3 Příležitosti

Nový trh je vždy považován za příležitost. Pokud jsou tedy splněny určité předpoklady nejčastěji vycházející z analýzy PEST.

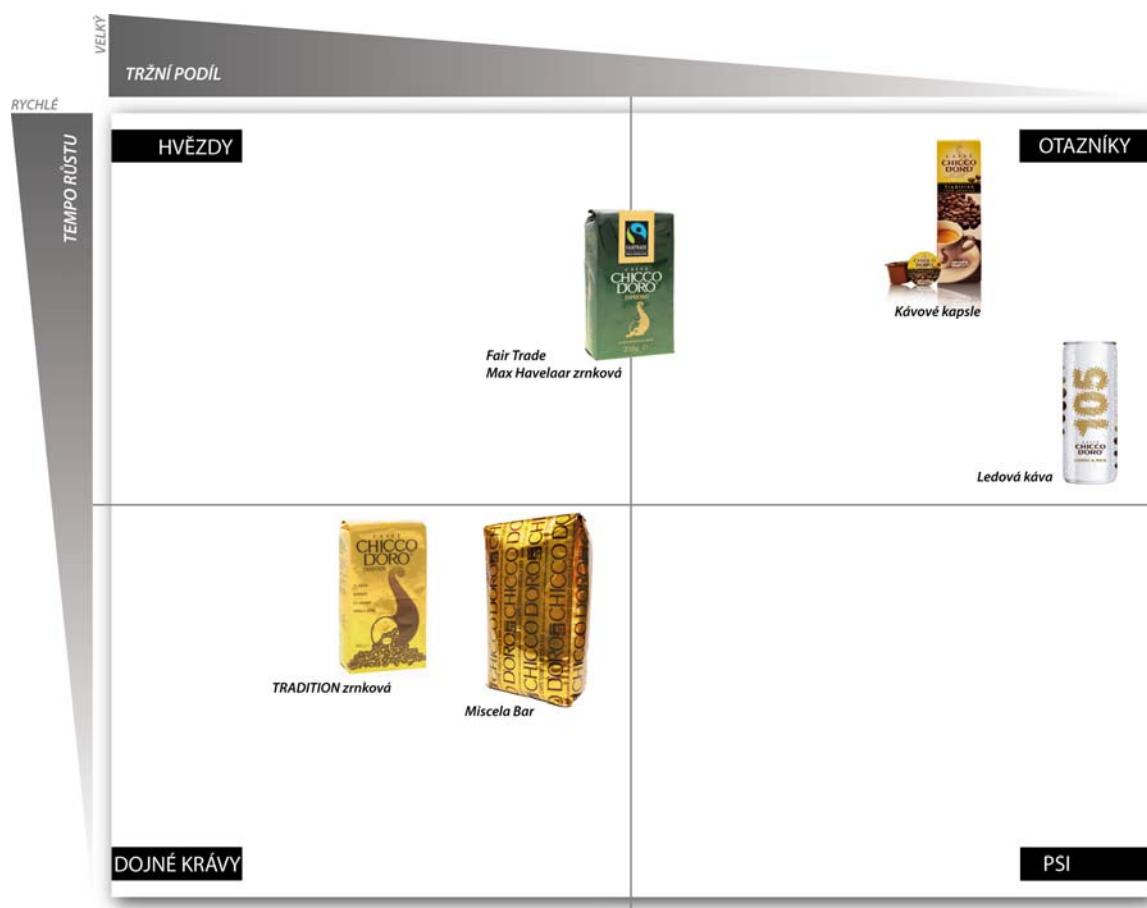
- **Rostoucí spotřeba kávy**
- **Zvyšující se obliba přípravy kávy espresso** – vyšší nároky na kvalitu kávy
- **Rostoucí poptávka po kvalitnější kávě**
- **Nabídka kávových kapslí**
- **Země původu výrobků** Švýcarsko jako příslib kvality
- **Velmi kvalitní a chutná káva** – v kontextu konkurence ji mnohdy převyšuje
- **Znalost trhu místního reprezentanta**
- **Možnost velmi rychlého zásobení** velkých objednávek přímo z pražírny včetně legislativních požadavků
- **Nové a moderní výrobky** jako komunikační nástroj
- **Zkušenosti z vyspělých trhů** pro rozvoj služeb
- **Dobrá grafická identifikovatelnost** – rozpoznatelné logo, barvy
- **Exkluzivní balení** – zlatá barva koresponduje s logem a názvem
- **Limit minimálních odběrů** – neexistuje žádný limit pro minimální odběr

3.4.4 Hrozby

- **Neznámá značka**
- **Původ** v kontextu vnímání kvality kávy s ohledem na původ jako ne-italské
- Nevhodná **cenová politika**
- **Nedostatečné zásobení skladu** a neschopnost zásobovat poptávku
- **Dlouhé dodací lhůty** – delší časová perioda pro dovoz zboží
- **Vysoké náklady** na podporu a marketingové materiály
- **Nevhodný obchodní partner** – dodavatel, například kávovary pro souběžnou nabídku. Praxe je taková, že v případě nekvalitního kávovaru zákazník určí diagnózu = špatná káva. Nicméně káva je dobrá jen kávovar má chybu.

3.5 Matice BCG

Před vstupem na trh, je zcela nemožné sestavit relevantně tuto matici v rámci produktového portfolia, nicméně, ze zkušeností mateřské firmy a jejich trhů se dá vytvořit tato matice pro představu a přehled produktů a jejich pozic. Respektive jde o vybrání produktů, jež by měly a pak také mohly být pro trh zajímavé. Na základě analýz konkurence a jejich produktové skladby, s vývojem trhu a trendů na trhu, se dá jednotlivé produkty umístit.



Tabulka 5 – umístění produktů v BCG matici

Uvedené schéma matice ukazuje, jak by se jednotlivé produkty měly prezentovat, jaký je předpoklad jejich umístění a práce s nimi.

Hlavní tažné produkty – **dojné krávy**, by měly být především zrnková káva Chicco d'Oro Tradition určená pro maloobchod, domácnosti a kanceláře. Na stejné úrovni by se měla pohybovat zrnková káva Miscela Bar, určená profesionálům, tedy do segmentu gastronomie. Tyto dva produkty by také měly mít největší podíl na obchodech. Skutečný tržní podíl není možné v tento okamžik ani odhadnout. Jako nové produkty na trhu by měly ale vykazovat rychlejší tempo růstu a měly by tvořit největší základ zisku.

Zrnková káva z produkce Fair Trade by se měla dostávat do pozice **hvězdy**, což by mohlo přibližně odpovídat společenským trendům a oblíbenosti produktů Bio a Fair Trade. Bohužel, povědomí Fair Trade je stále malé a proto odhadnout tento produkt je velmi obtížné.

Otazníky jsou zcela jistě kávové kapsle a ledová káva. Jejich popularita a tempo růstu nelze vůbec odhadnout, ale měly by hrát významnou roli v portfoliu značky.

Existuje celá řada dalších produktů, ale jejich umístění by neodpovídalo zařazení do této matice, neboť by všechny byly považovány za otazníky, nicméně v trochu jiném pojetí. Spíše jako bez konkrétního umístění a poptávky. Lze sem zařadit rozpustnou kávu, která se předem diskvalifikuje díky příliš vysoké ceně. Vedle toho stojí i mletá káva, která se dá obtížně umístit, neboť je určena pro maloobchod, ale do řetězců, kde se uskutečňují nákupy mleté kávy. Ty se naopak dějí velmi zřídka u specializovaných obchodníků, kteří především protěžují automatické espresso kávovary a tedy kávu k nim určenou – zrnkovou.

Dalším segmentem výrobků jsou jednorčcové polštářky – PODy, které stejně jako mletá káva, jsou určeny do pákových a to především domácích kávovarů. Příprava kávy z PODů je velmi snadná, vyžaduje však určitou manipulaci, která nemusí vyhovovat všem a stále klesající ceny automatických kávovarů společně s jejich masivní reklamou tento způsob jednoznačně převyšují.

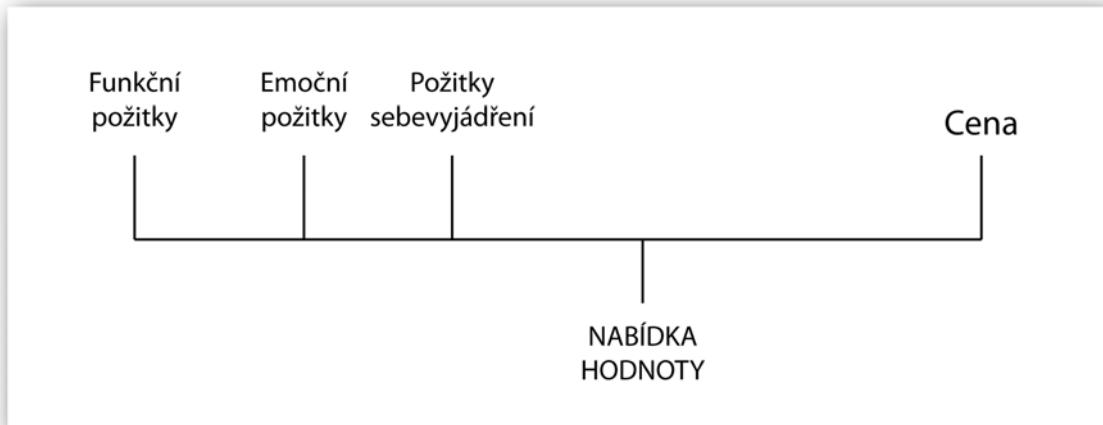
3.6 Cena

Cena je základní veličinou ovlivňující směr, pozici a úspěch produktu. I když se zákazníci v jádru rozhodují na základě emocí, které ani nedokážou ovlivnit, jejich vnímání ceny může definitivně rozhodnout. Pokud ne okamžitě, z dlouhodobého hlediska zcela jistě. Cena má také vztah k požitkům, které výrobek nabízí. V běžných podmínkách příliš vysoká cena deklasuje nabízenou hodnotu výrobku a v takovém případě, se předražený výrobek těžko setká s úspěchem. Příkladem může být osobní vůz Volkswagen Phaeton, jenž svoji technickou vyspělostí převyšoval i sesterskou Audi A8, nicméně cena za tento vůz byla příliš vysoká i s ohledem, že se jednalo o značku VW, která vyrostla na funkčních autech pro širokou masu a ne na reprezentativních limuzínách vyšší třídy. Problém byl ve vysoké ceně luxusního auta se značkou lidového vozu, i když hodnota a nabídka byla nadstandardní. Tento vůz přes svoji kvalitu, nikdy nenaplnil očekávání.¹⁷

¹⁷ IVG, s.r.o.; dovozce vozů Volkswagen a Audi do ČR

Stanovení správné ceny je složitý soubor mnoha faktorů, kdy cena odráží hodnotu značky a kvalitu výrobku. Vyšší cena tak zpravidla signalizuje vyšší kvalitu nebo může signalizovat výsadní postavení na trhu. A to platí i pro kávu.

Cena by měla vyvažovat požitky, které produkt nabízí a slučovat je celkově do nabídky hodnoty produktu, jak je znázorněno na následujícím obrázku 6.¹⁸

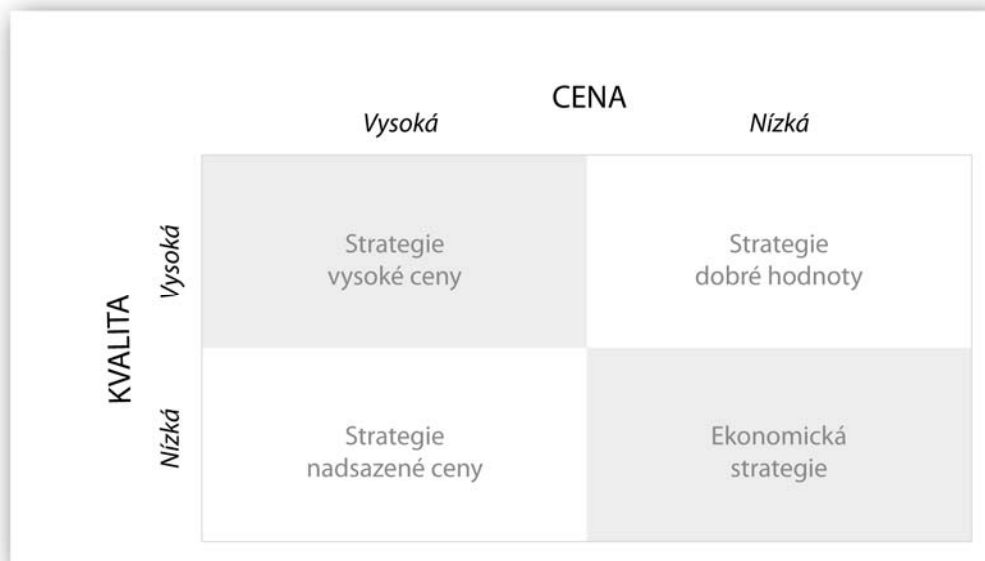


Obrázek 6 – Nabídka hodnoty

Produkt se musí vymezovat i vůči konkurenci, což hraje roli při stavbě ceny. Pro stanovení ceny se firma může orientovat podle konkurence, nebo ji vystavět na základě vstupů a marží. Kotler ve své knize *Moderní marketing*¹⁹ prezentuje čtyři strategie cenového positi-
oningu. Jde o pozici v kontextu nabídky kvality a ceny jak ukazuje následující obrázek.

¹⁸ AAKER, David A. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xiv, 312 s. ISBN 80-7226-885-6.

¹⁹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str 776



Obrázek 7 – čtyři strategie cenového positioningu dle Kotlera

Ve skutečnosti společnost, respektive lokální reprezentant stanovil cenu v kombinaci všech modelů. Ve smyslu dobré hodnoty byla sestavena cena jak v rámci cenové hladiny konkurence, tak i směrem od vstupů a přes marži. Tyto dvě se zkombinovaly a vznikla cena, která zapadla do Kotlerova modelu na úroveň mezi strategií vysoké ceny a dobré hodnoty. Stejným způsobem byla vytvořena cena pro všechny produkty a porovnány parametry marží a cen přímé konkurence.

Cena konkurence byla sestavena podrobným monitorem maloobchodních cen ve všech dostupných prodejních kanálech – maloobchod řetězový i specializovaný, online prodej, HoReCa, velkoobchody a cash and carry a také convenience shopy a vlastní značkové prodejny. Byl sestaven detailní i průměrný cenový přehled značek a produktů přímé konkurence.

Pro značku Chicco d'Oro je bench markem značka Lavazza se svými produkty. Kvalitativně jsou na velmi podobné úrovni a chuťově Lavazza se svými top produkty dosahuje stejné úrovně na které je Chicco d'Oro. Cenová hladina produktů Lavazza byla brána jako měřítko. Došlo ke zhodnocení většiny faktorů a výsledkem je, že Lavazza není pozivovaná strategií vysoké ceny ve srovnání s hodnotou nabídky. Filozofie obou značek je velmi podobná.

Protože je Lavazza velmi silně zastoupena na trhu, obchodníci jako svoji konkurenční výhodu snižují její cenu, tedy takzvaná doporučená maloobchodní cena může být většinou vyšší než je skutečnost. Objevují se však na trhu i takoví prodejci, kteří obchodují s mnoha značkami na minimální marži a zisk tvoří vysokými objemy. Jejich obchodní aktivity jsou směrem ke kancelářím.

Monitor maloobchodu byl proveden analýzou značek a jejich produktů cenami, rozdělených do prodejních kanálů a to včetně on-line prodeje, tedy cen z e-shopů, jak je patrné v příloze PII. Kde byla značka s produktem zastoupena, tam jsme věděli i její cenu. Ze znalosti prostředí byly vybrány ty produkty, jež přímo korespondovaly s produkty Chicco d'Oro. Jak je také patrné, cena byla pro lepší orientaci s domácím trhem Chicco d'Oro, kde bylo srovnání zcela přímé, uváděna ve Švýcarských francích.

U některých produktů, speciálně u rozpustné kávy, byla zjištěná cena v maloobchodě výrazně nižší, než cena rozpustné kávy Chicco d'Oro sestavené způsobem přidané marže. V tomto případě byly stanoveny výraznější korekce ceny ke srovnání konkurence, nicméně neklesala pod únosnou míru. Zcela specifický příklad rozpustné kávy Chicco d'Oro, která je i při vstupu mnohem vyšší nedal tomuto produktu cenu založenou na strategii vysoké ceny, neboť by tento výrobek v očích spotřebitelů předražený. Cena v ideálním případě by byla dvojnásobná oproti konkurenci. Cena oblíbeného Jacobs Krönung byla přibližně 110,- Kč za 100g dózu rozpustné kávy. Chicco d'Oro se svou 100g dózou rozpustné kávy atakovala cenu 200,- Kč. Tento rozdíl je natolik dramatický, že i vyšší kvalita kávy Chicco d'Oro by nebyla dostatečným argumentem pro koupi.

4 PROJEKT VSTUPU

Celková koncepce byla sestavena podle požadavků, čeho chce firma dosáhnout. Jako hlavní bod bylo stanoveno, že není nutné rychle infiltrovat trh, neboť s ohledem na rok vstupu 2010, kdy v české republice byla recese z finanční krize roku 2008 na nejvyšší úrovni, byly značné obavy z možného vývoje a možné finanční ztráty. Na tomto základě a společně s faktem, že mateřská firma využívá obchodního partnera pro zamýšlenou distribuci, nevkládá do tohoto projektu žádné finanční prostředky, které by chtěla v určité době zúročit a tedy není ani stanoven cíl ani minimální nutný odběr.

Na základě vyhodnocení analýzy byly z marketingového mixu upřednostněny dva okruhy, kterým bude obchodník věnovat pozornost. Jak ukáže následující přehled v kontextu marketingového mixu, zaměření bude především na oblast produktovou a logistickou.

Není v zájmu bojovat cenou na úkor zisků a vysoké investice do masivních kampaní propagace bude bezvýsledná, pokud nebude dostatečný tlak na distribuční kanály a jejich zásobení.

V obecné rovině, reprezentant se značkou volí „push – strategii“ pro zavedení výrobků na trh. Zásadní nevýhodou tohoto modelu je, že je ze strany výrobce vytvořena nabídka na obchodníky, kteří produkt začínají prodávat. Tím však může dojít u zásobování dodávek obchodníkům k takzvanému „bottleneck“, což znamená, že nabídka prozatím převyšuje poptávku ze stran zákazníků. Takový postup je zcela jistě delší.

Dalším velice významným rozhodnutím je postup, kdy se v první fázi trhu nabídne většina produktů z portfolia značky ve stanovené ceně a bude se monitorovat poptávka a úspěšnost jednotlivých produktů, či celých produktových řad. Z toho se vyvodí závěry, které bez pochybností dokážou sestavit velice konkurenceschopné, ale hlavně prodejné portfolio. Celý obchodní model bude fungovat tak, že běžným způsobem bude vedena obchodní činnost, budou nabízeny produkty a přijímány objednávky. V prvotní fázi ovšem velká část zásob bude distribuována obchodníkům s velkým množstvím vzorků, nebo jako vzorky samotné.

Toto fungování by nemělo být delší než v období 6-12 měsíců. To z důvodu expirace zboží. Ze stejného důvodu není dobré mít v zásobě celý sortiment okamžitě na skladě a čekat až se prodá, kdy nízká poptávka může způsobit, překlenutí záruční doby. Je v tomto ohledu

nutné počítat i s tím, že i obchodníci mají zboží po určitý časový úsek v nabídce, než jej prodají a tím se krátí lhůta expirace.

4.1 Marketingový mix

Analýza SWOT, konkurenční prostředí a cenová hladina určily základní dva okruhy z marketingového mixu jenž budou hybnou silou na jejich základech bude v České republice káva Chicco d'Oro prezentována. Jde především o PRODUKT a DISTRIBUCI. Tím že byla zvolena výrobková politika a distribuční politika v rámci dominance na politiku cenovou a komunikační, je výsledek zhodnocení hlavních benefitů značky, které jsou především v produktu a jeho kvalitě. Otázka distribuční politiky je zásadní pro stanovení faktu – dostupnost produktu. Prioritou se tedy dostat produkt do prodejních kanálů.

S ohledem na minimální požadovanou investici, je toto logický krok.

4.1.1 Produkt

Z hlediska výrobků, je produktů určených pro Český trh celá řada. Mají ovšem společné faktory, které jsou v minimálním rozsahu – stejná značka a prvotřídní kvalita.

V této kategorii je jak sortiment a kvalita výrobků, tak také design, obal, záruky, a ostatní prvky, které mají z pohledu spotřebitel rozhodující význam o tom jak produkt je schopen uspokojit jejich očekávání a potřeby.

Každý produkt bude reprezentovat značku a nese s sebou benefity s tímto produktem spojené, a které budou komunikovány a na kterých bude stavěno jak směrem k obchodníkům, tak směrem ke koncovým zákazníkům, tedy spotřebitelům.

Produkty v nabídce na našem trhu můžeme kategorizovat:

- Prodej kávy - velkoobchodům
 - obchodníkům do maloobchodu
 - specializovaným
 - řetězcům
- přímý prodej kanceláře
- přímý prodej gastronomie + catering

- přímý prodej koncový zákazník vlastním kanálem
- Služby - coffee hospitality; pronájem kávovaru a vybavení + káva (např. veletrhy)
- Prodej - vlastní prodej na akcích; stánek s promo a prodejem kávy

Každá jednotlivá oblast v komplexním pohledu obsahuje produkt, respektive výrobek či službu, která se vždy vrátí k původnímu, tedy k prostému výrobku – ke kávě. Ať se jedná o vybavení veletržních expozic, kanceláří nebo prodej kávy formou stánku na eventech. Základní je produkt a s ním přidaná hodnota, neboť vždy bude ten vykonavatel značka Chicco d'Oro. A produkt této značky nese následující přísliby a hodnoty.

- Kvalita
- Balení – velikosti 250g, 500g a 1kg u nejpoblárnějšího Tradition.
- Původ – švýcarská kvalita s italským pojetím chuti
- Chuť – stejná a vyvážená chuť jak pro zrnkovou kávu, tak i pro mletou, kapsle i PODy stejné směsi – Tradition, Fair Trade
- Tradiční postup pražení – vše co káva potřebuje
- Plní legislativní předpoklady pro ČR – obchodníci již budou mít kávu s českými etiketami
- Marketingová podpora – obchodníci a provozovny mohou očekávat marketingovou podporu a podporu prodeje formou vzorků a podobně
- Nadstandardní služby – pro určité kanceláře dodání do 24 hodin
- Splatnost zboží fakturou bankovním převodem se splatností

4.1.2 Placement

Dosažitelnost produktu je nejpodstatnější oblastí pro zavedení nového produktu. Pokud se nám podaří vytvořit objednávky a spolupráci obchodníků, či gastronomických provozů, musíme zajistit dostatečně rychlý a kvalitní zdroj a přísun našich produktů.

Nejjednodušší z oblasti zásobování je samozřejmě vlastní prodejní kanál. Prvním krokem je tedy vytvoření vlastní internetové prezentace s internetovým obchodem. V tento okamžik je produkt dosažitelný pro každého s připojením k internetu. V internetovém obchodě jsou vystaveny pouze produkty k dispozici okamžitě na skladě. Tím je zajištěna okamžitá expedice.

Ve smyslu obchodníků, respektive distribučních kanálů, jsou to právě specializovaní obchodníci, kteří by měli mít v nabídce naše produkty. Není problém zásobovat obchodníky ze vzdálenějších destinací buď po vlastní ose v rámci několika málo dnů, nebo díky velmi rychlým přepravním službám, které zboží doručí do druhého dne.

V návaznosti na předešlý distribuční kanál, je vzhledem k obchodníkům využívána také možnost bezplatného závozu či dodání zboží v rámci určitého benefitu.

Umístění, kde by se zcela jistě měly výrobky naší značky ve střednědobém horizontu, přibližně 24 měsíců, objevit jsou:

- Specializovaný obchod s kávou; prodejce kávy a kávovarů v kamenné prodejně
- Internetový obchodník s kávou a kávovary (často jde o tentýž subjekt)
- Velkoobchod s nápoji a potravinami; obchod typu „cash and carry“
- Velkoobchod s nápoji; distributor zboží pro segment HoReCa
- Velkoobchod a obchodník zásobující kanceláře
- Convenience shopy
- Maloobchodní řetězce
- Restaurace a kavárny

Kategorie distributorů a prodejců ovšem vždy koresponduje s positioningem značky a jednotlivých produktů. Vzhledem k tomu, že se jedná o prémiovou kávu, není úmyslem a výrobky nebudou zastoupeny v diskontních prodejnách, nebo v gastronomických provozech nižších tříd.

Cílem je být blíže lidem, být co nejbližší takzvanému „market-place“ tedy místu kde se dějí obchody ve kterých může figurovat káva.

Být blíže lidem znamená být na místech, kde jsou lidé se zájmem o tento druh výrobku a kde jsou následně v přímém kontaktu s našimi výrobky:

- Specializované prodejny kávy
- Kanceláře a „office bary“
- Eventy; hospitality na nejrůznějších zábavních akcích
- Restaurace a kavárny – místa s konzumací kávy

Z předešlého je patrné, že bychom tyto kanály mohli ještě segmentovat na oblasti, kde jde o surovinu a o místa a situace kdy jde o nápoj.

- Výrobek – káva jako surovina
- Služba – káva jako nápoj

V rámci značky je tím nejdůležitějším prodejním kanálem specializovaný obchodník s kávou, který mezi veřejností, mezi cílovou skupinou platí „opinion leader“, který může velmi zásadně ovlivňovat pozici značky v očích spotřebitelů.

4.1.3 Cena

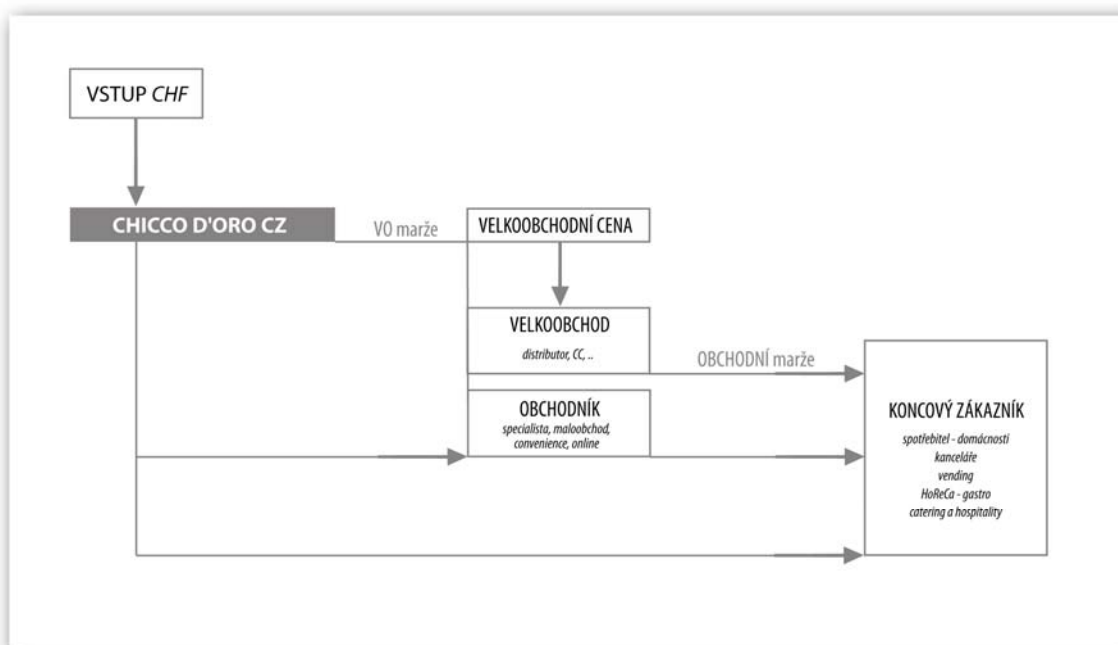
Společnost nesází na cenovou politiku prosazení nového produktu, což neznamená, že cena nehraje důležitou roli v marketingovém mixu. Je velmi silným argumentem. I při nižších počátečních ziscích způsobených nižšími objemy prodeje, značka sází na spravedlivou cenu, kdy bude produkt dostatečně prémiově pozivován a přinese zisk založený na důvěře zákazníků v hodnotu značky a výrobků v budoucnosti. To by se mělo projevit vyšší mírou loajality vůči značce a přinášet zisk. Značka se nehodlá profilovat slevami a výprodejovými akcemi. Jde o velmi závažné rozhodnutí, které má však podpořit důvěru v produkty a značky. Cena jako marketingový nástroj funguje ve dvou úrovních:

1. Značka => obchodník
2. Značka => obchodník => zákazník

Jakýkoliv obchodník dostává od značky velkoobchodní ceny, nad kterými je počítána obchodníková marže, stanovená na základě doporučené maloobchodní ceny. Tato cena i když je individuální pro jednotlivé obchodníky, je neměnná ve smyslu slev a bonusů. Cenová

stabilita platí i v tomto směru. Obchodník pak nebude volně vyprodávat tento výrobek pod cenou a nebude ničit značku a úroveň produktu. Sám pak dostává impulz o stabilitě značky a jejich produktů. Podpora v dodatečné slevě není a nebude přijata stejně, jako není filozofií značky přinášet finanční podporu. Značka vše řeší způsobem up-sellingu, který ve své podstatě jako nadstavba může být zvýhodněna. Z toho vyplývá, že podpora je produktová a může hrát pro obchodníka také svoji podstatnou roli.

Stejný způsob se pak přelévá na další úsek, tedy na směr od obchodníka k zákazníkovi. Pokud si první dva články pevně stojí za kvalitou, zákazník pak může snadno přijmout cenu a ohodnotit tím náš výrobek, jež mu přináší v dané ceně plné uspokojení.



Obrázek 8 – distribuční kanály a formování ceny a marží

4.1.4 Promotion

Jakákoliv reklama bez příslibu, respektive zaručení či umožnění výrobek vůbec koupit, je plýtvání prostředky směrem, kde to může způsobit více negativních situací, nežli pozitivních.

V tomto kontextu a z finančního hlediska je jediná vhodná počáteční komunikace pouze v místě prodeje. Je tím myšlen především komunikační kanál skrze obchodníky. Zde bude komunikace probíhat především v rámci POS materiálů a pak prioritně tasting a sampling.

Vedle a společně, bude využíváno spíše ambient médií a nosičů, respektive bude komunikace probíhat především v sektoru out-of-home. V těchto místech bude značka prvotně zastoupena díky svým aktivitám v rámci služeb prezentací či prodeje kávy na společenských událostech. To budou velmi důležité situace, neboť pravděpodobně půjde o první setkání zákazníků, spotřebitelů se značkou a naší kávou.

Velmi důležitým kanálem bude on-line marketing, zaměřený na vlastní internetovou prezentaci a vlastní e-shop. Tyto média by měla plnit funkci základního a kompletního seznámení s kávou a značkou Chino d'Oro. Musejí zaštiťovat všechny prodejce naší značky a kromě toho musejí předně plnit návštěvami naše stránky. Nepůjde o žádné nákladné banner, ale o efektivitu obsahu vlastních stránek a dobré generování návštěvnosti internetového obchodu.

4.2 Produktové portfolio

Z velké řady výrobků nesoucí značku Chicco d'Oro bylo pro počáteční vstup, respektive pro počáteční sběr zkušeností, vytvořeno portfolio asi 50 výrobků. Jedná se většinou o alternativy například váhy balení 250g, 500g a 1kg, tedy nejde o samostatné produkty. Sestavení bylo ovlivněno jak předpokladem možného vývoje, tak zkušeností mateřské firmy tak v neposlední řadě také citem. Výrobky jsou zařazeny do logických tržních segmentů.

4.2.1 Zrnková káva

Jde o trh, kde se tato oblast diverzifikuje na:

- Kávu pro domácnost, kanceláře a osobní potřebu
 - Tradition 100% arabica 250g, 500g; 1kg
 - Elite 250g
 - Fair Trade Max Havelaar 250g
- Kávu pro profesionály, káva určená segmentu HoReCa
 - Miscela Bar 1kg

Směs kávy Tradition je hlavní a tradiční produkt značky Chicco d'Oro a tento druh kávy je základem pro veškeré další kategorie.

Tyto kávy jsou určeny pro všechny druhy použití tam, kde je mlýnek. Automatické espresso kávovary, manuální profesionální kávovary v kavárnách a restauracích s mlýnkem, poloprofesionální a profesionální automatické espresso kávovary, některé druhy nápojových automatů.

V rámci alternativ káv, nemá a nedisponuje Chicco d'Oro kvalitnější, či méně kvalitní směsí kávy. Jde vždy o produkt špičkové kvality, kdy je rozdíl pouze v míchání směsí, tedy v odlišné chuti. Jak směs Tradition, tak směs Elite a Miscela Bar jsou prvotřídní jak chutí, tak kvalitou, jediný rozdíl je že například Tradition obsahuje pouze druhy káv Arabica a u kávy Miscela Bar je přibližně 25% až 30% kávy druhu Robusta. Fair Trade reprezentuje zcela odlišný přístup, kdy jsou kávy pěstovány na plantážích producentů obchodujících za spravedlivé ceny nadace Max Havelaar.

Automatické espresso kávovary jsou stále levnější a tím i populárnější, roste s tím i poptávka po zrnkové kávě do těchto přístrojů. A nehraje roli, zdali jsou v domácnosti, či v kavárně. Obchodníci prodávající kávovary, mají nejširší nabídku právě těchto kávovarů. Zrnková káva tak má místo a uplatnění prakticky v každém distribučním kanálu.

4.2.2 Mletá káva

Mletá káva hraje významnou úlohu v přípravě kávy na turecký způsob, u domácích pákových kávovarů nebo v moka kávovarech, či jako filtrovaná káva.

- Tradition 250g
- Tradition Cremino espresso 250g
- Cuor d'Oro 250g bezkofeinová káva

Domácí pákové kávovary jsou oproti automatickým kávovarům mnohem levnější, přibližně o polovinu až o čtyřnásobek svojí ceny. Díky nízkým pořizovacím nákladům a výborné přípravě kávy jsou stále tyto kávovary v nabídkách obchodníků.

4.2.3 Kávové kapsle

Oblast, jež zaznamenává stálý nárůst popularity. Jednoduchá a vždy perfektní příprava dělá z tohoto systému segment s velkým potenciálem. Velká výhoda je i v nízké ceně kávovarů. Nevýhodou je, že oblast kapslí je pro spotřebitele mnohdy velmi nepřehledná a jediná orientace je na základě reklamy velkých korporací. Tím mají dominantní postavení na trhu systémy gigantu jako je především Nestlé a Tchibo.

Chicco d'Oro využívá jediný otevřený kapslový systém Caffitaly, který nyní využívá přibližně 6 značek včetně Tchiba. Tchibo ovšem tento systém nepřiznává a komunikuje je jako vlastní a nekompatibilní, což se nezakládá na skutečnosti.

Trato situace je dvousečná, neboť jde o stejný systém, ale pouze drtivá menšina zákazníků Tchiba a využívající jejich kávovar si toho je vědoma. Chicco d'Oro v tomto ohledu bere skutečnost jako výhodu i když z dlouhodobého pohledu.

Kapslový segment se dělí na dvě základní části.

- Kávové kapsle a horké nápoje
- Kapslové kávovary

Nabídka Chicco d'Oro stojí na 11 druzích nápojů připravených z kapslí:

- káva v čele se směsí Tradition 100% Arabica, Espresso l'Italiano, Caffé Crema, nechybí ani Fair Trade 100% Arabica a výběr doplňuje bezkofeinová Cuor d'Oro.
- Horké čaje – černý čaj, citronový čaj a čaj heřmánkový.
- Horká čokoláda Chocco dream
- Sušené mléko Milky dream pro mléčný nápoj
- Ječná melta

Tyto horké nápoje druhy dávají kapslovému systému silný argument v podobě jednoduchosti a čerstvosti přípravy celé řady nápojů

Kávovary jsou jednoduché a automatické. Existují přibližně 4 druhy kávovarů malých kompaktních rozměrů pro všechny značky využívající tento systém, kromě Tchiba. To má kávovary svoje.

Kávové kapsle a celý systém má několik nevýhod, mezi které na předních místech je jednotková cena za porci kávy, která se pohybuje kolem 10,- Kč za jednu porci. Druhá obrovská nevýhoda je malé povědomí o kompatibilitě značek využívající systém Caffitaly, kdy žádná ze značek tomu ovšem příliš prostoru nevěnuje.

Ve výrobním programu je kapslový systém relativní novinkou a buduje si své místo na trhu.

4.2.4 Ledová káva

Zcela odlišným produktem a úplnou novinkou je ledová káva v 250ml plechovce nesoucí označení 105, respektive One-O-Five. Jde o kávu s mlékem označovanou též jako latte machiato.

Každá plechovka obsahuje kávový nápoj složený z kávového extraktu a sterilizovaným mlékem s obsahem 108 mg kofeinu, čemuž odpovídá přibližně 3 šálky kávy.

Káva je určena pro nový segment, alternativou mladší generaci vedle klasických energetických nápojů. Název byl zvolen na základě zkoumání a průzkumů s ohledem na design, výslovnost, s dostatečně trendy charakterem u cílové skupiny, což jsou mladí dynamičtí lidé ve věku 18+. Tržní potenciál se v novém tržním teritoriu dá těžko odhadnout, neboť přímá konkurence zastoupená Coca Colou v licenci Illy těží ze své velikosti a perfektním distribučním kanálem a místy prodeje. Káva Illyissimo je zastoupena prakticky v každém maloobchodě.

Nevýhodou kávy Chicco d'Oro One-O-Five je vyšší cena, jak na vstupu tak následně u velkoobchodní a cen v maloobchodě. Je to dáno kvalitními surovinami a precizním zpracováním.

4.3 Strategické cíle

V předcházejících souvislostech si značka stanovila body a směry, kterými se bude na trhu zabývat. V horizontu jednoho roku se mělo potvrdit, či vyvrátit zdali je značka na trhu schopna existovat, zdali je to možné bez vysokých finančních rozpočtu a na jaké úrovni.

Jak již bylo řečeno, takový nestandardní krok s omezeným rozpočtem a bez konkrétních požadavků byl upraven a stanoven v důsledku propadající se ekonomice v České republice. Nikdo nevěděl, jak se bude trh vyvíjet, nikdo netušil, jaké kroky budou bankovní domy činit s půjčkami a investicemi do rozvoje a tedy nikdo nechtěl hazardovat se značkou.

Byl i zamítnut názor o zrušení celého projektu a jeho eventuelním odložení, neboť ve stejném období začala pomalu vzrůstat cena kávy na trzích. Neukazovalo se to jako dobrá kombinace okolností, nicméně zvítězila marketingová podstata fungování společnosti a projekt se neukončil, ale ve své pozměněné formě měl přibližně 6-12 měsíců s plným fungování zjistit jaké jsou na Českém trhu šance. Toto rozhodnutí vyplynulo především z přesvědčení, že pokud značka bude aktivní v době recese, o to lépe se jí povede v období růstu.

4.3.1 Strategie exportu

Pražírna, respektive značka Chicco d'Oro nechce podstupovat rizika, proto byla zvolena strategie čistého exportu na bázi obchodního vztahu s lokální firmou jež bude zajišťovat reprezentaci a distribuci značky na trhu.

Obě strany shodně volily postupný rozvoj, kdy ani jedna firma nechtěla rychlý nárůst za cenu vyšších investic, ale stabilní a podložený růst s dlouhodobou perspektivou založenou na kvalitních vztazích u kterých jde o kvalitu produktu.

4.3.2 HoReCa

Cílem bylo a je ukázat kávu Chicco d'Oro, jako synonymum pro vysoce kvalitní a především chutnou kávu. Z toho vyplývá, že cílení by mělo směřovat na „A“ segment gastronomických provozoven.

V první fázi byl tento segment dále rozdělen na kategorie:

- Kavárny

- Restaurace a ubytovací služby
- Kluby, což byla kategorie reprezentující sportovní centra, wellness a podobně.

Cílem bylo získat 3-5 provozoven z uvedeného výčtu, které by měly svojí pozicí pomoci značce vytvořit spojitost mezi úrovní a kávou Chicco d'Oro, která do takové úrovně patří.

Pro poskytnutí plného servisu má značka k dispozici vybavení nutné k podávání kávy, samozřejmě s brandem Chicco d'Oro. Nabídka pro provozovny byla individuální, v rámci potřeb jednotlivých provozoven. Vždy však dodávky mají být spojeny s marketingovou podporou. Hlavním cílem bylo získat partnery, kterým jde v první řadě o kvalitu kávy. Fakt, že vizuálně má být značka kávy vysoko, adekvátně k podniku je zcela samozřejmé. Vycházíme, že tomu tak je, neboť mezi silnými stránkami je design značky.

I přes to, že jde o kávu především, musíme počítat, že je český klient a spotřebitel velmi zvláštní.

Byly stanoveny aktivity:

- Zajistit významné místa v počátku ve velkých městech – Praha, Brno, sportovní a turistické oblasti
- Snažit se získat obchody přesahující alespoň 30 kg měsíčně
- Mít s nimi co nejdelší smlouvy; Podpořit spolupráci dlouhodobou dohodou – alespoň 24 měsíců.
- Zajistit dobré dodavatele s dobrými cenami - kávovary.
- Rozvíjet on-store komunikaci.
- Zajistit zalistování a distribuci pomocí velkoobchodních dodavatelů, pro distribuci v rámci celé ČR
- Zajistit si provozovny s koncentrací skupiny lidí – majitelů firem či manažerů. (golf, hotely, tenisové kluby..) Jejich povědomí a spokojenost s kávou může vést k dodávkám kávy do jejich kanceláří.
- V počáteční fázi eliminovat nejasné obchody s vysokou mírou dotace – kávovary a vybavení

4.3.3 Office

V rámci kancelářského trhu, je velmi dobrá cílová skupina:

Cíle:

- Získat kanceláře; lidé pracující v takové kanceláři poznají náš produkt a naši kvalitu budou chtít i do domova, tedy potence druhotného nákupu a vědomým rozhodnutím o koupi právě této značky.
- Kanceláře mnohdy nepředstavují místa s vysokými investicemi.
- Průměrná kancelář, může generovat dobrý zisk bez vedlejších výdajů do velkého vybavení.
- Kanceláře mohou vyžadovat přidanou hodnotu v rámci služeb – příležitost pro up-selling (údržba kávovaru, nákup kávovaru apod.)

4.3.4 Maloobchod

Není důležité, jakým způsobem spotřebitel nakoupí naši kávu, důležité je, že si ji může koupit a že chce.

Ze znalosti trhu víme, jak je obtížné vstoupit jako nový dodavatel do velkých obchodních řetězců. Zavedení produktu v řetězci a udržet statut prémiové kávy s neznámou značkou by vyžadovalo velké množství investic a plošné aktivity v rámci prezentací, ochutnávek a podobné.

Nejlepší možná volba je využít prodejního kanálu specializovaných prodejců kávovarů a kávy v různých regionech České republiky. Jejich vysoká odbornost je výhodou při prezentaci kvalitní kávy spotřebitelům a tedy jsme schopni získat mnoho zákazníků, kteří nemají jako prioritu nastavenou ceny produktu ale její chuť a kvalitu.

Marketingový mix a komunikace v rámci specializovaných prodejen kávy:

- Obchodní marže – při neznámém produktu nemusí obchodníci mít vůli naše zboží prodávat, pokud nevědí, co mohou očekávat. Enormní tlak na cenu, respektive v prodeji těžit z výhody z nižší ceny není filozofie Chicco d'Oro, naopak příliš vysokou velkoobchodní cenu nemusejí prodejci přijmout pro tlak na prodej za doporučené ceny. Nastavena byla taková míra velkoobchodní ceny, aby měli prodejci

dostatečnou motivaci naši kávu prodávat. Toto je hlavní argument v rámci B2B. Důležité poselství zní, že není prioritou prodat obchodníkovi zboží, které bude neprodejné a bude ležet v regálech příliš dlouho. V záměru Chicco d'Oro je, aby se káva prodejcům prodávala dobře a nebyla příliš dlouho na pultech a dostalo se jí co nejvíce mezi spotřebitele a to především opakovaně.

- Paralelní distribuční kanál – v souvislosti se zastupováním značky, není nutně hledat koncové zákazníky, ale prodejní kanály, které k nim vedou na úrovni velkoobchodu. Jednou z možných variant jsou prodejci kávovarů, respektive česká zastoupení jednotlivých značek kávovarů. Jako prioritní se ve výběru odráží kvalitní a prémioví výrobci společně se zástupci našeho kapslového systému na českém trhu. Jasnou volbou je značka Franke, Jura v sekci automatických kávovarů a Caffitaly CZ pro kapslový systém. Oslovení budou i ostatní tradiční výrobci jako je například Saeco či Gaggia. Cílem je získat již zavedený distribuční kanál a s výrobcí kávovarů jím zásobovat obchodníky. Tento systém má výhodu v relativně rychlém a plošném zásobení obchodníků, nevýhodou je nižší marže, kdy se o obchodní marži dělí distributor a prodejce.
- Podpora prodeje – po ceně je toto druhý klíčový bod v rámci úspěšného přijetí značky a produktů do regálu. Prvním, respektive druhým po ceně, co obchodníci vyžadují je zboží, které jim přijde nad rámec objednávky. Jde o **vzorky**, neboť všichni prodejci jsou uzpůsobeni na přípravu kávy. Naším cílem je, aby v kávovarech byla naše káva. Toto je první předpoklad úspěšného nákupu ze strany spotřebitelů, když ochutnají naši kávu, nebudou kupovat něco, co neznají. Druhým bonusem v rámci zboží je, když prodejci dostávají za odebrané **zboží jako bonusy**, například 10+1kg.

Místo prodeje hraje důležitou roli vedle zboží k dispozici na prodejně. V rámci dispozic prodejen půjde o **POP displeje** postavené v prodejně na dobře viditelném místě, pokud možno tak, aby při vstupu bylo toto nepřehlédnutelné. Displeje jsou z kartonu v barvách značky, uzpůsobené pro vyskládání zboží v ucelených balíčcích, respektive dle balení v kartonech po 20 kusech u 250 gramových balení, 10 kusů u jednokilogramových balení a podobně. V rámci představení značky jsou k dispozici také letáky představující značku a produkty.

V kontextu prodejního personálu je k dispozici **reklamní textil**. V maloobchodních prodejnách je nevyhnutelný kontakt prodejce se zákazníkem, tedy logo značky na textilu je nepřehlédnutelné a prodejce jako nosič je ideální, neboť stále zákazníka „pronásleduje“ respektive mu je na blízku. Má to i výhodu v oblasti budování důvěryhodnosti značky. Když jí věří prodejce, proč ne zákazník.

Vybavení a doplňky jako dárek, nebo za výhodnějších podmínek. Na startu spolupráce je velmi důležité pro obchodníka, aby značku a produkty chtěl odebírat a bral je vážně. Pokud mu dáme k dispozici doplňky a vybavení, jeho vůle bude vyšší, neboť zákazníkům může nabídnout rozšířenou nabídku. Především jde předměty k servírování kávy a uchování kávy, jako jsou šálky, dózy na otevřená balení, stojan na kapsle, cukřenky a podobně.

In-store grafika. V rámci možností se bude obchodník na své prodejně proklamovat prodej značky Chicco d'Oro jednoduchou grafikou – door poster, nebo alespoň malou informativní nálepkou s logem značky. Další vhodnou variantou podlahová dekorace a nástěnné light vitríny nebo světelné boxy. Tento způsob prezentace je vhodný a ideální i pro convenience shopy.

4.3.5 Časový rámec

Společnost svým netradičním pojetím přistoupila na velmi odvážný způsob, který ovšem vyžaduje delší časové období. Pokud se bere delší časový rámec pro minimalizaci riskantních investic, je to právě čas, který se při pomalejším rozjezdu značky promítá negativně do výše výdajů za vedení firemní agendy a obchodní činnosti. Nicméně tyto investice by firma neměla nižší při rychlém rozjezdu, naopak by k nim musela přičíst investice do obchodu a kapitálu firmy.

4.4 Komunikační mix

Čeho chce firma dosáhnout, kde leží cíle a jak se k nim dostat jsou hlavní otázky, na jejichž základě byly sestaveny strategické a komunikační kroky.

Jedna věc je disponovat zbožím, které bylo sestaveno na základě analýzy a druhou věcí je to zboží prodat a to se ziskem a navíc ještě tak, aby se tím vytvořily nové objednávky a noví zákazníci. Příliš mnoho bodů s omezeným rozpočtem.

Ve výčtu základních oblastí komunikačního mixu,

- reklama, podpora prodeje, PR, osobní prodej, direct marketing;

se pokusím kategorizovat tyto okruhy v popisu projektu, v následující části této práce.

Předcházející kapitoly však popisovaly strategii v jejím širším významu. Následující budou tyto body konkretizovat v kontextu konkrétních komunikací a komunikačních kanálů. A projektová část je zcela určitě v kontextu času společně s naplněním cílů, či nikoliv.

Vzhledem k tomu, že česká firma zastupující značku nemá pro jednotlivé kanály samostatné specialisty, tyto komunikace se prolínají a řeší se paralelně a jedna pomáhá druhé ve smyslu, kdy komunikace s koncovými zákazníky ze segmentu B2C směřuje obchodní rozhodnutí do prodejen obchodníků. Funguje tak jako ambasador značky a support obchodní sítě. Ze které ovšem nevyklučuje svůj prodejní kanál. A to se týká všech zvolených segmentů – jak HoReCa, office tak také maloobchod.

V komunikační rovině B2B je vedena odlišná forma, jež nenesou na prvním místě značku. Každý obchodník dělá svůj obchod pro vlastní obohacení, tedy pro svůj zisk, a aby rozvíjel především svoji značku obchodu. Je mu lhostejné která značka za rovných podmínek, by se prodávala více, pomineme-li emoční či chuťovou vazbu. Nicméně obchodní, respektive cenová politika je každé značky rozdílná a tedy v tomto kontextu obchodník z každé značky vydělává jinak.

Cílem v každém bodě je maximálně využít efektivitu ve smyslu vynaložených financí.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

5 KOMUNIKAČNÍ MIX²⁰

Čeho chce firma dosáhnout, kde leží cíle a jak se k nim dostat jsou hlavní otázky, na jejichž základě byly sestaveny strategické a komunikační kroky.

Jedna věc je disponovat zbožím, které bylo sestaveno na základě analýzy a druhou věcí je to zboží prodat a to se ziskem a navíc ještě tak, aby se tím vytvořily nové objednávky a noví zákazníci. Příliš mnoho bodů s omezeným rozpočtem.

Ve výčtu základních oblastí komunikačního mixu,

- reklama, podpora prodeje, PR, osobní prodej, direct marketing;

se pokusím kategorizovat tyto okruhy společně s konkrétními kroky a jejich výsledky.

Předcházející kapitoly popisovaly strategii v jejím širším významu, následující budou tyto body konkretizovat v kontextu konkrétních komunikací a komunikačních kanálů.

Vzhledem k tomu, že česká firma zastupující značku nemá pro jednotlivé kanály samostatné specialisty, tyto komunikace se prolínají a řeší se paralelně a jedna pomáhá druhé ve smyslu, kdy komunikace s koncovými zákazníky ze segmentu B2C směřuje obchodní rozhodnutí do prodejen obchodníků. Funguje tak jako ambasador značky a support obchodní sítě. Ze které ovšem nevyklučuje svůj prodejní kanál. A to se týká všech zvolených segmentů – jak HoReCa, office tak také maloobchod.

V komunikační rovině B2B je vedena odlišná forma, jež nenesou na prvním místě značku. Každý obchodník dělá svůj obchod pro vlastní obohacení, tedy pro svůj zisk, a aby rozvíjel především svoji značku obchodu. Je mu lhostejné která značka za rovných podmínek, by se prodávala více, pomineme-li emoční či chuťovou vazbu. Nicméně obchodní, respektive cenová politika je každé značky rozdílná a tedy v tomto kontextu obchodník z každé značky vydělává jinak.

Cílem v každém bodě je maximálně využít efektivitu ve smyslu vynaložených financí.

²⁰ Caffè Chicco d'Oro CZ

5.1 Popis projektu

Celý projekt bude navazovat na teoretická východiska předcházejících částí a bude výsledkem analýz, jež byly sestaveny.

Projekt měl hlavní dvě fáze:

- Navázání obchodních kontaktů
- Specifikace produktového portfolia a rozvoj obchodní sítě

První fáze měla za úkol především přinést značku a nabídku. Naopak neměla za úkol prodat za každou cenu. Jejím cílem bylo přinést naši chuť jako alternativu zavedeným značkám.

Druhá fáze si z té první měla vzít uskutečněné obchodní kontakty a využít specifikaci portfolia na základě zjištěné poptávky a této skutečnosti přidat na významu a investovat jak do navýšení obchodních transakcí tak je rozšířit.

Prioritní body se zaměřily na trh:

- Kanceláře
- Obchodní síť (maloobchod)
- HoReCa

5.1.1 Časový průběh

Počátek celého projektu vycházel na konec roku 2010, respektive počátek roku 2011. První fáze měla procházet ročními cykly, kdy především segment HoReCa zaznamenává různé módní trendy v pití a servírování a struktuře hostů. Tedy časový rámec první fáze měl být alespoň 6 měsíců maximálně 12.

Celkový koncept značky Chicco d'Oro na Českém trhu by v ideálním případě měl být nekonečný. Respektive záměr a působení značky na trhu je nekonečné.

5.1.2 Produkty

Bez konkrétní znalosti poptávky, v prvním okamžiku bylo dovezeno převážné množství z produktové nabídky, kdy byla skladba složena ze všech hlavních produktů jak pro domá-

cí tak i pro profesionální segment – viz produktové portfolio – kapitola 4.2. Společně bylo naskladněno i velké množství reklamních předmětů a vybavení, včetně kapslových kávovarů. Aktuální skladba skladu zahrnovala:

- Kávu zrnkovou + vzorky v malém balení
- Kávu mletou
- Kávové kapsle + vzorky
- Kávové PODy – především jako vzorky pro segment HoReCa
- Rozpustnou kávu + jednorčcové vzorky
- Ledovou kávu
- Porcelánové šálky dvou velikostí pro gastronomii s logem Chicco d'Oro
- Vybavení pro gastronomii a catering – jednorázové kelímky, ubrousky atd.
- Doplňky – dózy na uskladnění kávy, servírovací podnos, zásobník na kapsle
- Reklamní předměty – textil, klíčenky, pera, poznámkové bloky, tašky, nálepky
- Kapslové kávovary
- Kartonové displeje

5.1.3 Legislativa

Velmi významnou částí částečně spadající do komunikace je otázka české legislativy a to především zákonem č. 110/1997sb. O potravinách a tabákových výrobcích a o změně doplnění souvisejících zákonů,²¹ o označování a původu potravin, kam zcela jistě káva patří. Původ našich produktů zcela splňuje veškeré zákonné požadavky potřebných směrnic ES a následně i těch českých a pro plnění požadavků ve smyslu znění uvedeného zákona, kdy naše obaly nemají českou mutaci, jsou opatřeny českými štítky, na balení dodatečně přidány.

²¹ Státní zemědělská a potravinářská inspekce, [online] cit. 04.07.2012, dostupné online: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1006039&docType=ART&nid=11307>

V rámci komunikace to na první pohled nemusí mít význam, nicméně, ne vždy jsou požadavky zákona naplněny v plném rozsahu. Přístup značky Chicco d'Oro je v tomto naprosto precizní, kdy veškeré produkty směřující velkoobchodní cestou, jsou již opatřeny českou etiketou. To v rámci velkoobchodu není dle zákona nutné, v tomto případě ji ale musí nést vnější obal, tedy karton a povinnost označení jednotlivých výrobků spadá na obchodníka. Ti to samozřejmě mnohdy nevědí. Naše komunikační výhoda je, že tyto výrobky již etikety obsahují v plném rozsahu. Nechybí samozřejmě ani přímá telefonní linka a odkaz na internetovou stránku značky.

Česká legislativa vyžaduje i celní řízení, což byť drobně komplikuje dovoz, nicméně jde pouze o formalitu. Obsahuje však určité finanční výdaje za celní řízení, které se pak projevuje v celkové ceně výrobku, respektive v marži dovozce.

5.2 Komunikace

Hlavní téma a claim značky byl formulován velmi jednoduše a výstižně: „Kvalita a chuť“

O to se opíral každý argument a každý komunikační kanál.

V první fázi dominovala spíše obchodní praktika, než jakákoliv propracovaná marketingová kampaň, která byla podpořena obecnou online komunikací formou vlastní internetové prezentace.

Směr společnosti do oblasti B2B je mnohem větší podporuje ho také komunikace B2C, která nevyklučuje B2B.

Pro naprosto detailní přehled by se hodilo rozdělit kanály B2B a B2C, nicméně v mnoha ohledech prodeje se klasický B2B zákazník jeví jako koncový, ve smyslu produktu, což je příklad segmentu HoReCa, neboť provozovatelé nabízejí dále spíše službu na základě našeho produktu, ale ve zpětné vazbě je to koncový spotřebitel, který dostává naši kvalitu a chuť. Z toho vyplývá, že komunikace stejným směrem jde jak v rámci B2B tak i B2C. Stejný model funguje i u kanceláří, kde kancelář jako koncový zákazník se chová naprosto stejně jako velkoobchodník. Oproti tomu komunikace s opravdu konečným spotřebitelem v rámci vlastního prodeje online, nebo při prodejní a prezentačních akcích je vedena úplně jinak. Je to ale jediný model, který svým charakterem je velmi blízký modelu na firemní

úrovni, tedy B2B. Jediný zásadní rozdíl je v ceně. Ta se řadí na přední pozice v oblasti B2B mnohem častěji než v sektoru B2C.

Proto tyto kanály ve smyslu této práce nebudou rozděleny, ale budou brány jako jeden s konkrétním zacílením a formou. A navíc při počáteční velikosti firmy (velmi malé) na českém trhu, jde vždy o individuální přístup.

5.2.1 Přehled komunikačních kanálů

V rámci marketingového mixu byly a jsou využívány následující formy komunikace.

- Osobní prodej
- Direct marketing
- Podpora prodeje
- Public Relations
- Reklama

Ve skutečnosti opět jedena aktivita může být zahrnuta do dvou základních kanálů, což je dáno velkou flexibilitou českého zastoupení a velkou mírou efektivity. Patrné je to na příkladu prezentací, které jsou vedeny i jako prodejní, respektive v rámci propagace značky je umístěn reklamní stánek s kávou. Mohlo by jít o klasický sampling (nebo také tasting), nicméně v rámci vyrovnání nákladů a vytvoření zisku se káva prodává.

5.2.1.1 Osobní prodej

Pro rozvoj obchodní sítě ve smyslu obchodníků byla nejčastější forma osobní prodej.

1. Akvizice oblastí:

Specializovaný maloobchod, velkoobchody s nápoji, velkoobchody cash and carry, velkoobchody s kancelářským vybavením, obchodní zastoupení značek kávovarů.

Jde o formu přímého kontaktu na vytipované prodejce z různých regionů, zabývající se maloobchodem, respektive specializovaným prodejem kávy a kávovarů; velkoobchodní distributory a společnosti zásobující segment gastronomie a kanceláří.

Forma komunikace:

Na přímý telefonický kontakt navazovalo zaslání konkrétních informací a následovala osobní schůzka. V rámci osobní návštěvy bylo prezentováno produktové portfolio s ohledem na zaměření a byly předány vzorky základních produktů pro seznámení s kávou a případnou prezentaci zákazníkům.

Vyhodnocení:

V roce 2011 bylo osloveno desítky subjektů, ze kterých přibližně třetina jevila zájem o další informace. Po konkrétních informacích přibližně $\frac{3}{4}$ z nich uskutečnila objednávku v krátkém období. Velká řada si drží svoji ucelenou nabídku a v následující budoucnosti nehodlá rozšiřovat. To se týká speciálně segmentu velkoobchodních firem zásobující kanceláře a gastronomické provozy. Značná popularita se začíná vyskytovat u specializovaných prodejců a to v segmentu kávových kapslí.

Zvolený způsob komunikace je velmi efektivní a nemění se.

2. Osobní obchodní činnost

Pro segment HoReCa šlo pouze o osobní prodej, kdy vytipované provozovny a provozovatelé byli osloveni přímo buď v provozovně, nebo byla sjednána schůzka.

Forma komunikace:

Provozovatel byl přímo a osobně seznámen se značkou kávy a byl mu předán vzorek kávy určený pro daný druh kávovaru. Vzorků bylo více pro opětovné ochutnání a společně byly k dispozici tištěné materiály v podobě jednoduchého leafletu a stručné vytištěné brožury s přehledem doplňků a podobně. V krátké době byl uskutečněn opětovný telefonický kontakt či návštěva pro vyjádření či zpětnou vazbu. Při negativním ohlasu byla aktivita opakována přibližně v období 6 měsíců.

Z velké řady subjektů vzešlo několik obchodních příležitostí odlišných charakterů. Procento úspěchu se pohybuje na jednotkách procent.

Vyhodnocení po 12 měsících:

Segment je velmi roztržštěn a vyžaduje velkou obchodní aktivitu. Riziko návratnosti u vyšších investic je značné. U nově vznikajících provozoven se eliminuje míra investic na minimum. Bohužel obchodně se trh penetruje pomaleji, nicméně s nižší mírou rizika ztrát. Kvalita kávy se projevuje jako nadstandardní ve vnímání jak provozovatelů, tak zákazníků.

U provozoven bez dotovaného vybavení je hlavní argument nižší cena kávy, což je přijatelné. Způsob zvolené komunikace je dobrý a tendence a objemy prodeje jsou vzrůstající a současné obchodní partnerství stabilní.

5.2.1.2 *Direct marketing*

Formou neosobního kontaktu se společnost obracela na segment kancelářů.

1. Forma komunikace: pošta

Byl sestaven balíček informací složený z přímého dopisu, který představoval značku a společnost s jasnými benefity – kvalita, chuť a jednoduché a rychlé objednání dle preferencí. Součástí dopisu byl i 50g vzorek zrnkové kávy a jednoporcový vzorek rozpustné kávy. Reklamní leták s kávou a produkty, s odkazem na internet a nový e-shop. Nabídka obsahovala také informaci o řešení kompletní kávové správy kanceláře od prostých kávovarů až po office bary. Dopis byl podepsán zástupcem firmy pro vyšší míru důvěryhodnosti včetně přiložené navštívenky.

Adresný mailing byl vybrán z veřejně dostupných databází firem z regionu, kvůli dostupnosti. Jedním z klíčových argumentů bylo dodání do 24 hodin při telefonické objednávce.

Vyhodnocení:

Ze stovek oslovených firem v několika vlnách nebyl v návazné době uskutečněn žádný průkazný obchod. Vzhledem k vysoké ceně za relativně těžší poštovní zásilku byl tento způsob komunikace zrušen, když nesplnil ani minimální očekávání.

Nedostatky komunikace:

Při tak vysokém počtu oslovených firem se nepodařilo dodržet následné telefonní oslovení s dotazem po schůzce či jakémkoliv feed-backu.

2. Forma komunikace: e-mail

Z veřejně dostupných databází a z historických kontaktů byl sestaven direct e-mail oslovující firmu s nabídkou kvalitní kávy pro kancelář. E-mail byl sestaven krátce a výstižně s rychlými odkazy na e-shop s danou kategorií káv – zrnková, mletá, kávové kapsle. Vše bylo podřízeno jednoduchosti sdělení a rychlých odkazů. Mail uzavírala patička s logem

kávy. Celé tělo zprávy bylo sepsáno tak aby bylo plně viditelné bez nutnosti scrollování obrazovky.

Vyhodnocení:

Z velkého množství odeslaných zpráv, jich bylo přibližně otevřeno 40%. Žádný drtivý nárůst prodeje po rozeslání nenastal, nicméně k minimálním nákladům, je stále tento způsob komunikace provozován, i když neplní vložena očekávání.

Modifikace.

E-maily nejsou rozesílány pouze s univerzálním sdělením, nicméně korespondují například s novým zbožím na skladě, či zajímavou zprávou z oblasti kávy.

5.2.1.3 Podpora prodeje

Posilování prodeje obchodníků je základní komunikační aktivita, která je aktivně udržována a rozvíjena. Má několik forem a ty se doplňují v rámci prodejní jednotky a charakteru prodejce. Zde je popsán nejrozšířenější způsob v distribučním kanálu specializovaných prodejen.

Forma komunikace:

1. Bonusy za odebrané zboží jsou pro prodejce silným argumentem, neboť se mu tím plošně zvyšuje marže. Velmi oblíbenou formou je u 1kg kartonu forma za 10kg odebraného zboží je 1 kg navíc. Není to pravidlem a řídí se to také velikostmi objednávek.
2. Zboží dodávané s prodlouženou splatností. Není to však pravidlo u objednávek do 20.000,- Kč.
3. Vzorčky menšího balení – 50g k rozdávání zákazníkům. Tento způsob však není zcela oblíbený, protože prodejce potřebuje prodávat zboží.
4. Vzorčky kávy z nabídky pro přípravu kávy zákazníkům. Taková forma je výhodnější pro značku, nežli pro prodejce, který tak nic nezhodnotí. Avšak ve spolupráci s dobrou velkoobchodní cenou má prodejce silný argument pro nerozhodné nebo nové zákazníky, kdy jim dá ochutnat vzorek. Zcela běžná praxe u kávových kapslí.
5. Doplnkový materiál k prodeji jako bonus. Běžná praxe u šálků.

6. Ochutnávky v místě prodeje využívají prodejci zřídka. Jde o jedno-či dvoudenní akci, kterou provozuje značka. Funguje pod brandingem a přípravou specifické kávy z produkce značky a odkazuje na nabídku prodejce, kde zákazník následně uskuteční nákup. Tento postup je běžný v maloobchodních řetězcích a v prodejnách elektro a kávovarů. Zrovna u kávovarů však nejde primárně o kávu ale přístroj.
7. POP display je velmi efektivní formou, jak rychle podpořit prodej. Jde o nepřehlédnutelný prvek vyčnívající z konceptu prodejny. Umožňuje umístit více produktů a seskupit tak celé produktové portfolio v nabídce prodejců. Ti však tento způsob nepříliš rádi do prodejen umísťují. Stejně to je i u light boxů, či jiných světelných panelů v prodejně či venku.
8. Motivace personálu znamená práci s jednotlivci. Majitel obchodu je motivován vyšší marže, a podle interního hodnocení tomu tak nemusí být u jednotlivých prodejců. Občasné produktové školení nebo trénink v rámci přípravy kávy a drobné dárečky, či neformální setkání mohou překlónit sympatie na naši stranu.
9. Zvýhodněné balíčky kávových kapslí, kdy k jednomu kartonu dostává balení méně populárního nápoje, například čaje za výrazně výhodnějších podmínek, či zcela zdarma.

Vyhodnocení: veškeré prostředky výše uvedené se používají s odlišnou intenzitou, nicméně, stále se hledají nové způsoby. V časovém kontextu je systém na dobré úrovni a růst prodeje vykazuje stále rostoucí tendenci, tedy není důvod cokoli měnit.

Změna: uvedený model, který plní svoji funkci je obohacen o in-store komunikaci prostřednictvím malé stolní prosklené lednice, či samostatně stojící lednice v imitaci plechovky pro prodej ledové kávy 105. Dle dohody jde o dočasnou prezentaci či stálý inventář prodejny. V současnosti jde o pilotní projekty.

Podpora prodeje vlastního prodejního online kanálu:

1. Produktové balíčky kombinující více produktů nebo druhů za výhodnější cenu. U kapslí je to běžné s čaji ke kávovým kapslím. U zrnkové/mleté kávy to je uzavíratelná plechová dóza.
2. Prodejní akce formou 3+1 na stagnující model.
3. Výprodejové akce zboží s blížící se expirací
4. Bonus za nakoupené zboží v uvedeném množství. Při nákupu jednoho kartonu ledové kávy, dostane zákazník značkový ručník.
5. Speciální balení – 8x ledová káva ve speciální termo tašce.
6. Direct-email s konkrétní zvýhodněnou nabídkou produktu na adresy registrovaných zákazníků. Poslední nákup a nabídka spadají do stejné kategorie.
7. Z registru zákazníků se vybere dle požadavku několik, kteří jsou telefonicky kontaktováni s dotazem na spokojenost s produkty a nabídkou okamžité objednávky po telefonu.
8. V rámci ostatních online aktivit jsou těmto vybraným zákazníkům nabídnuty časově limitované online slevové kódy do vlastního on-line shopu.
9. Prezentační akce a ochutnávky na společenských akcích, nebo na místech s vysokou koncentrací TA.

Vyhodnocení:

Forma snížení ceny u blížící se expirace neměla úspěch a z obavy o značku tento model fungoval jen velmi krátce a ojediněle. Ostatní akce vykazují průměrné hodnoty navýšení prodeje. Ty jsou nejpatrnější u prostého snížení ceny.

Enormní, přibližně 80% úspěšnost vykazuje přímý telefonní kontakt na zákazníky s přímou nabídkou a dotazem na spokojenost. U těchto 80% došlo okamžitě k objednávce.

Změny: formy komunikace se budou cyklicky či dle potřeby opakovat. Zboží s blížící se dobou spotřeby je staženo z prodeje.

V rámci prezentací a ochutnávek se tento model modifikuje a bude se posilovat. Již v průběhu akcí se tato forma prezentace setkává s vysokou a rostoucí mírou popularity a je mimo jiné spatřován určitý prostor na trhu v nabídce kvalitní kávy v místech konání společ-

čenských akcí. Jde především o kulturní akce, výstavy, sportovní události a podobně. Tento model dal vzniknout interní nabídce kávového cateringu založeného pouze na espresso přípravě kávy.

Podpora prodeje velkoobchodu a cash and carry

1. Bonusy k odebranému zboží formou například 10+1kg
2. Cenové podmínky a splatnosti.
3. Vzorky k jednotlivým produktům.
4. Reklamní textil
5. POP display v cash and carry prodejnách

Vyhodnocení:

Tento trh je velmi založen na ceně a jde mu objemy zboží. Vzorky zde nemají opodstatnění. Obchodník se nestará o značku, pouze o prodej. Zájem mít v prodejně POP display je nulový, pakliže není jeho umístění zpoplatněno.

Změna: stabilní přístup k nulovým slevám je kompenzován pouze principem bonus stejného zboží k určitému objemu objednaného zboží. Vzorky se zde již nepoužívají stejně, jako není tlak na umístování POP display.

5.2.1.4 Public relations

V oblasti vztahů s veřejností značka vsadila na sportovní sponzoring v kontextu prezentace značky jako moderní a dynamické, tak v kontextu jednorázového přístupu k široké masě spotřebitelů formou face-to-face.

Forma komunikace:

Značka Chicco d'oro se stala partnerem masového běžeckého závodu v Brně – Triexpert Vokolo Príglu, spadající mezi deset největší a nejpopulárnějších běhů v ČR. Značka tak využívá několik forem komunikace, jež sponzoring nabízí.

Forma komunikace:

1. Budování povědomí o značce; logo je na všech materiálech akce mezi partnery
2. Komerční sdělení v rámci mailingu akce
3. Reklama v místě konání a prezentace produktů a služeb
4. Ochutnávky v místě konání
5. Hand-outs v průběhu akce – rozdávání reklamních předmětů
6. Ceny pro závodníky a v rámci losování – vysoká pozornost účastníků
7. Prodejní stánek s nabídkou kávy espresso a prodej zboží

Vyhodnocení:

Míra oslovení dosahuje velmi vysokých hodnot v řádech několika desítek tisíc uživatelů přímo, až stovek tisíc nepřímo v delším časovém úseku. Vysoká míra zapojení v den a místě konání. Velmi pozitivní odezva v rámci tastingu i v přímé vazbě s účastníky v místě konání. Vysoká míra uskutečněných nákupů – káva a zboží.

Avšak přímá reakce na prezentaci a aktivity mimo den a místo konání je minimální, především tedy v zájmu značku a produkty – přístupy a prokliky na stránky Chicco d'Oro a následné objednávky. Výsledky jsou zcela za očekáváním, kdy nárůst přístupů a objednávek je v řádech jednotek procent.

Přínos pro zjištění reakcí spotřebitelů na naši kávu a systém nabídky je natolik cenný, že převyšuje poněkud podprůměrné výsledky v rámci ostatní prezentace.

Změna: Sponzoring není přímo zaměřen na prodej, proto systém bude v obdobném modelu i nadále, neboť funguje velmi dobře v poměru vkladu a přínosu. Z dlouhodobého hlediska se jeví tento kanál jako přínosný.

5.2.1.5 Reklama

Chicco d'Oro v České republice není prozatím připraveno nasadit plošnou reklamní kampaň, či ojedinělou reklamu. Tyto aktivity se dějí v maximálním možném zacílení, anebo v kontextu.

1. Online reklama vlastními kanály – chicco-doro.cz, facebook, B-105.ch
2. Kontextová online reklama v rámci klíčových slov ve vztahu k portfoliu – google.com; seznam.cz
3. Online banner s image reklamou na internetovém serveru bezeckysvet.cz
4. Reklama na vlastních vozech

Vyhodnocení:

V rámci reklamy je značka spíše pasivní. Dosavadní využití reklamních kanálů je pro rozvoj značky zcela nedostatečné. Obchodní přínos na základě sociálních sítí je pod očekáváním a jeho význam z obchodního hlediska hraje zanedbatelnou roli. Nejlépe funguje kontextová reklama s ohledem na vlastní internetový obchod.

Změna: Již nyní se připravuje určitá koncepce prezentace značky v rámci out-door medií a možnosti inzerce ve vybraných oborových magazínech. Neustále se vylepšuje internetová komunikace.

5.3 Shrnutí

Na předešlých stránkách je popsán systém, jímž značka Chicco d'Oro začala operovat na Českém trhu. V teoretickém pohledu neexistuje špatný způsob vstupu, nicméně je to vždy otázka investic. V úvodu této práci je stanovena hypotéza, zdali lze vstoupit bez obrovských investic. Lze tak učinit bez investic? Jistě víme, že nelze. A o úspěšnosti by se mohla vést diskuze stejně jako o kategorizaci významu vstoupit na trh. Z marketingového hlediska je vždy nový výrobek v rámci vývoje nebo teritoria brán jako nový, na novém trhu. Ale jak je kategorizován vstup? Je vstup na trh vše co se zde objeví? A čím je definován trh? V jednoduchosti, to jsou spotřebitelé! Není nic platné, pokud bude výrobek v obchodě v každém okrese a tím by splnil kritérium o vstoupení na trh, který „zaplavil“. Pokud jej

však nikdo nebude kupovat, sice dosáhl teritoriálního zaplavení, ale nepřinesl žádné výsledky v rámci prodejů. V kontextu moderní ekonomie sice je prostředkem vlastnictví, ale nikomu nepřinesl žádnou hodnotu.

5.3.1 Použité komunikační kanály

Výčet marketingových komunikací odpovídá možnostem a stanoveným cílům, které jsou položeny na úrovni maximální efektivity. To znamená, že s jistým úsilím a minimálním vkladem získat maximum. To se zdá být naplněno i za cenu pomalejšího tempa růstu.

Nasazení jednotlivých kanálů odpovídá způsobu řízení značky, které je velmi flexibilní a založené na detailech. Je to obrovská výhoda oproti velkým gigantům, které mají nastaveny systémy řízení a ty jsou téměř neměnné. Použití uvedených kanálů se zaměřuje na to dostat produkty k obchodníkům a ty motivovat k prodeji.

Nejúčinněji se jeví podpora prodeje a osobní prodej.

Tento fakt podporuje i skutečnost, že se v rámci rozvoje značky na našem trhu ustálilo produktové portfolio a aktivity se zaměřily na rozvoj sítě a distribučních kanálů směrem ke specializovaným prodejcům. Odpovídá to principu „push“ strategie.

Určitý deficit je patrný v direct marketingu, respektive je sice využíván elektronický direct-mailing, ovšem bez výrazného úspěchu, kdy nedochází k řízení této komunikace ve smyslu dodatečného kontaktu.

Reklama s ohledem na dosavadní omezené distribuční schopnosti je zcela zbytečná a vytváření poptávky v místech, kde není zajištěno zásobování by tak postrádalo logiku. V určitých médiích a to především v online sektoru by mohlo dojít k určité komunikaci, kdy značka jednak disponuje vlastním online prodejním kanálem, tak mimo to lze v rámci internetu perfektně využít lokálního cílení do oblastí se zajištěnou distribuční sítí.

5.3.2 Výsledky jednotlivých segmentů

V rámci obchodních aktivit, je dominantní maloobchodní trh se sítí specializovaných prodejců v rámci celé republiky. Tento segment může úspěšně pokrývat koncové spotřebitele jak z kategorie domácností, tak z kategorie kanceláří. Tento fakt podporuje ostatní kroky a komunikace v rámci marketingového mixu a vytváří se tím širší souhra obchodní aktivity, nabídky a následné distribuční sítě. Nicméně dle interních ukazatelů má segment maloob-

chodních specializovaných prodejců rostoucí tendenci a vykazuje navyšování objemů prodeje. Bohužel s ohledem na čas, nemůžeme tyto fakta podtrhnout meziročním srovnáním, jelikož žádné relevantní zatím neexistuje.

Ostatní maloobchod, především obchodní řetězce a to i ty menší, jsou neustále ve fázi jednání o možné spolupráci. Nicméně jejich chuť, postavení a způsob obchodování situaci rozhodně nezlehčuje.

Rozvoj segmentů kanceláří je ve fázi postupného vývoje. Nevykazuje takový nárůst prodeje jako maloobchod, nicméně trh se neustále rozšiřuje o nové kanceláře, proto je značka stále aktivní i v tomto segmentu.

Samostatnou kapitolu by si zasloužil segment HoReCa, který svým charakterem stojí zcela mimo obchodní model uvedených segmentů. Tato oblast ovšem nabízí velký potenciál růstu, kterému stojí v cestě výše investic. Vnímání značek je na našem trhu stále poměrně silnější, než vnímání kvality kávy, proto tento fakt stojí hned vedle podpory investic jako silný argument provozovatelů při úvahách o volbě dodavatele kávy.

V rámci krátkého působení na našem trhu si firma zformovala zcela nový druh služby v nabídce. Jde o kávový catering, který je postavení čistě na nabídce tohoto horkého nápoje a služeb s tím spojených. Jde o dva základní modely, kdy firma dá k dispozici výkonný kávovar za paušální pronájem za porci kávy pohybující se od 10,- Kč do 20,- Kč za jednu porci. V sumě je zahrnutý pronájem kávovaru se servisem s čištením, káva, vybavení porcelánovými šálky a doplňky jako je jednoporcový cukr a smetana do kávy. Tento princip je vhodný jak pro dlouhodobé tak i krátkodobé pronájmy a pro catering.

Dle dosavadních zkušeností a informací je podobný způsob spíše ojedinělý. Nabízí za stejnou cenu jako zaběhnuté účtování kávy v rámci cateringu avšak v nepoměrně vyšší kvalitě. Druhou oblastí je vlastní catering, kdy firma formou prodejního místa nabízí horkou kávu a kávové speciality s mlékem formou přípravy espresso. Je kladen opět důraz na kvalitu, tedy káva je připravována na profesionálních švýcarských kávovarech Franke, které jsou mistry v přípravě mléčné pěny. Perfektní espresso a perfektní pěna pro latte machiato. Jednoduše a hlavně rychle, což catering vyžaduje. To je systém coffee catering Chicco d'Oro.

ZÁVĚR

Význam celkového projektu je natolik rozsáhlý, že by si zasloužil hlubší rozbor. Zcela bezpochyby jej lze ovšem uchopit velmi jednoduše. Marketing a marketingové komunikace jsou souhrnem logických kroků, byť se to na první pohled nezdá a pomáhají držet koridra řízení správným směrem.

Nicméně v okamžiku, kdy nemáme ambice a ani sílu být jedničkou na trhu, pohybujeme se na úrovni malých značek, jakými jsou právě Chicco d'Oro, jde o zcela odlišnou situaci a marketing dostává zcela odlišnou podobu. Ono jde totiž o to prodat. O nic jiného. Nemá to nic společného s „prodat za každou cenu“. Zkrátka máme v ruce výrobek nesoucí značku a ten máme záměr prodat. Jistě každého napadne otázka – jak. V této otázce je skryt celý význam, respektive v odpovědi na tuto otázku.

V celém procesu, který značka Chicco d'Oro na českém trhu podstupuje, jde o systém, jak dostat do kávovarů určité spotřební skupiny naši kávu, kterou máme k dispozici. Existuje mnoho způsobů, a drtivou většinu z nich jsme zde popsali, ale společné mají jediné. Nějak se k nim musí dostat. Spotřebitelé ji musejí mít k dispozici. A dalším bodem je, že ji vlastně musejí ještě chtít. Z toho vyplývá, že se k nim káva musí nějak dostat a to ještě za podmínek, za kterých ji bodu chtít. To znamená – cesta a hodnota.

Prioritou každého produktu je mít dostatečně silnou distribuční síť, a nabízet hodnotu, za kterou bude spotřebitel ochoten zaplatit. Zásobování, neboli logistika a cena, jsou jedinými a hlavními určujícími faktory. O nic jiného ve skutečném světě nejde.

Společnost, která má dostatek zdrojů na investování, si distribuci může okamžitě koupit, a v rámci komunikačního mixu velmi rychle vytvořit poptávku po tomto produktu.

Jsou to dvě odlišné cesty s odlišnými přesto stejnými cíly. Prodat. Jen rozdílné množství. A to odpovídá na hypotézu stanovenou v úvodu, zdali může malá značka vstoupit na nový trh a přežít v konkurenci nadnárodních multibrandových gigantů? A může tak učinit bez velkých investic?

Odpověď zní, že ano. Jen nesmí být slepá vůči marketingu na úkor obchodní strategie.

Obchod sám o sobě nedokáže příliš rozvíjet značku a z dlouhodobého hlediska nepřinášet profit, protože bez řízení se brzy s dojných krav stanou hladoví psi.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] LOCKE, John. *Dvě pojednání o vládě*. 1.vyd. Praha:Nakladatelství Československé akademie věd, 1965. 278, [4] s. Filozofická knihovna.
- [2] SMITH, Adam et al. *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Indianapolis: Liberty Fund, 1981, ©1976. 2 sv. ISBN 0-86597-006-8.
- [3] [4] SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. xl, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X.
- [4] SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. xl, 1011 s. ISBN 80-205-0494-X.
- [5] Koehn Nancy F. *Brand New: How Entrepreneurs Earned Consumers' Trust from Wedgwood to Dell*, Boston, Mass. Harvard Business School Press 2001; ISBN: 1578512212 9781578512218
- [6] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [7] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3
- [8] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str.50
- [9] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str.50
- [10] Wander.ch [online]. CH - 3176 Neuenegg: 18.6.2012 [cit. 2012-06-18]. Dostupné z www.wander.ch
- [11] FAIRBROTHER LENZ ELEY, s.r.o.; [online]. PRAHA: 11.8.2012 [cit. 2012-08-11]. Dostupné z <http://archiv.flema.cz/carte-noire-uvvedeni-na-trh>
- [12] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5. Str. 165
- [14] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [15] International Coffee Organization, 2012, citace 12.08.2012 [online] dostupné z <http://www.ico.org/historical/2010-19/PDF/CONSUMPTION.pdf>
- [16] *World Resource Institute*. 2008. Retrieved 2010-02-24, citace 12.08.2012, [online], dostupné z http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_coffee_consumption_per_capita
- [17] IVG, s.r.o.; dovozce vozů Volkswagena a Audi do ČR
- [18] AAKER, David A. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xiv, 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- [19] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str 776
- [20] Caffé Chicco d'Oro CZ
- [21] Státní zemědělská a potravinářská inspekce, [online] cit. 14.08.2012, dostupné online: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1006039&docType=ART&nid=11307>

Seznam použitých symbolů a zkratek

CHF Švýcarský Frank

g gram

kg kilogram

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Logo Chicco d'Oro 21

Obrázek 2 - Základní produktová skladba Chicco d'Oro 22

Obrázek 3 Faktory ovlivňující firemní marketingovou strategii. 27

Obrázek 4 - Kontrast prodejní a marketingové koncepce 29

Obrázek 5 - Porterův 5-ti faktorový model 37

Obrázek 6 – Nabídka hodnoty 68

Obrázek 7 – čtyři strategie cenového positioningu dle Kotlera 69

Obrázek 8 – distribuční kanály a formování ceny a marží 76

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Země a jejich spotřeba kávy

Příloha P II: konkurence - cenový monitor

PŘÍLOHA P I: ZEMĚ A JEJICH SPOTŘEBA KÁVY *KG PER CAPITA*

pozice	země	spotřeba kávy / osoba / rok 2008
1	Finland	12.0 kg
2	Norway	9.9 kg
3	Iceland	9.0 kg (2006 data)
4	Denmark	8.7 kg
5	Netherlands	8.4 kg
	Sweden	8.2 kg
7	Switzerland	7.9 kg
8	Belgium Luxembourg	6.8 kg
9	Canada	6.5 kg (2007 data)
10	Bosnia and Herzegovina	6.2 kg
11	Austria	6.1 kg
12	Italy	5.9 kg
13	Slovenia	5.8 kg
14	Brazil	5.8 kg (2009 data)
15	Germany	5.5 kg (2006 data)
16	Greece	5.5 kg
17	France	5.4 kg
18	Croatia	5.1 kg
19	Cyprus	4.9 kg
20	Lebanon	4.8 kg (2006 data)
21	Serbia	4.5 kg (2009 data)
22	Spain	4.5 kg
23	Estonia	4.5 kg
24	Portugal	4.3 kg
25	United States	4.2 kg
26	Macedonia	4.2 kg
27	Lithuania	4.1 kg
28	Slovakia	4.0 kg
	Czech Republic	4.0 kg
30	Brunei	4.0 kg (2006 data)
31	Honduras	3.9 kg
32	Costa Rica	3.8 kg
	Israel	3.8 kg (2006 data)
41	Hungary	3.1 kg
42	Australia	3.0 kg
43	Bulgaria	2.9 kg
44	United Kingdom	2.8 kg

PŘÍLOHA P II: KONKURENCE - CENOVÝ MONITOR

brand	product	average price	online wholesale/wholesalertraders					official	retail
			kavovnik.cz	coffeandtea.cz	kava.cz	svetkovy.cz	kava-praha.cz		
Bristot	Tiziano beans 1kg	32,7 CHF	26,9 CHF	32,9 CHF	35,3 CHF	35,5 CHF			
	Sublime 100% Arab. beans 1kg	34,9 CHF	29,3 CHF	36,7 CHF	38,5 CHF				
	Misclea Classico beans 1kg	23,5 CHF	24,6 CHF	23,0 CHF	29,7 CHF	16,9 CHF			
Dallmayr	Espresso D'oro beans 1kg	21,0 CHF							
	Classico beans 1kg	38,6 CHF							
Hausbrandt	Gourmet beans 1kg	49,2 CHF	43,7 CHF		44,6 CHF	50,4 CHF		58,1 CHF	
	Academica beans 1kg	42,9 CHF	37,7 CHF		36,8 CHF	45,6 CHF		51,6 CHF	
	Rossa beans 1kg	29,3 CHF					29,3 CHF		
	Espresso beans 1kg	34,6 CHF				32,6 CHF		7,8 CHF	
	Espresso ground 250g	10,4 CHF		13,1 CHF			36,5 CHF	4,9 CHF	
	Espresso capsules 10 caps	4,9 CHF						51,6 CHF	
	Espresso pods decaf. 72 pod	51,6 CHF						64,6 CHF	
	Espresso pods 144 pod	64,6 CHF						23,5 CHF	
	Caffe Liofilizzato instant 200g	23,5 CHF							
			172,4 CHF			169,1 CHF		175,7 CHF	15,2 CHF
illy	illy Oro beans 3kg	172,4 CHF							
	Oro beans 250g	13,0 CHF	10,8 CHF	11,6 CHF	11,3 CHF	11,9 CHF	17,0 CHF	11,9 CHF	
	Oro ground 250g	11,8 CHF		11,6 CHF		11,9 CHF			
	Oro ground 250g	14,2 CHF			11,3 CHF		17,0 CHF		
	illy decaf. ground 250g	13,7 CHF		13,7 CHF					
	illy decaf. beans 250g	15,5 CHF		15,5 CHF					
Lavazza	Top Class beans 1kg	31,7 CHF	29,9 CHF	31,1 CHF	29,7 CHF	35,9 CHF			
	Gran Espresso beans 1kg	27,5 CHF	26,9 CHF	28,1 CHF					
	Qualità Rossa beans 1kg	25,6 CHF		25,2 CHF	26,0 CHF	26,9 CHF	29,3 CHF	20,6 CHF	
	Qualità Oro beans 1kg	26,5 CHF				29,9 CHF		23,1 CHF	
	Qualità Oro ground 250g	7,8 CHF			8,4 CHF			7,1 CHF	
	Espresso ground 250g	9,8 CHF		10,1 CHF				9,5 CHF	
	Pienaroma beans 1kg	35,1 CHF			32,6 CHF	37,7 CHF			
	Super Crema beans 1kg	31,1 CHF		31,1 CHF	29,7 CHF	32,5 CHF	41,3 CHF		
	Grand Aroma Bar beans 1kg	36,4 CHF			31,4 CHF				
	capsules 100pcs	53,8 CHF	53,9 CHF		53,8 CHF				
	capsules decaff. 100pcs	49,9 CHF	46,1 CHF		53,8 CHF				
	caffe decaffeinato ground 250g	11,0 CHF			11,0 CHF				
	LuCaffe	Espresso Classico beans 1kg	26,9 CHF	26,9 CHF					
Mr. Exclusive 100%A beans 1kg		32,9 CHF	32,9 CHF						
Medellin	Secret Espresso beans 250g	13,2 CHF	13,2 CHF						