

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Návrh podnikatelského plánu digitální agentury s  
důrazem na marketingovou část**

Bakalářská práce

Autor práce: Vojtěch Bartoš

Studijní program: Marketingové komunikace a public relations

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

Rok obhajoby: 2019

## **Prohlášení**

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

V Praze dne 26. dubna 2019

Vojtěch Bartoš

## **Bibliografický záznam**

BARTOŠ, Vojtěch. *Návrh podnikatelského plánu digitální agentury s důrazem na marketingovou část*. Praha, 2019. 61 s. Bakalářská práce práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí diplomové práce Ing. Petra Koudelková, Ph.D.

**Rozsah práce:** 70 544 znaků

## **Anotace**

Cílem této bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu popisujícího založení digitální agentury. Teoretická část nejprve ukotvuje pojem podnikání a souvislosti spojené se založením firmy v České republice. Dále se věnuje účelu podnikatelského záměru, a rozebírá jeho strukturu. Zaměřuje se taktéž na nástroje a metody digitálního marketingu, které bude budoucí digitální agentura v rámci svých služeb používat.

Praktická část se poté zabývá vypracováním konkrétního podnikatelského plánu. Pro lepší porozumění cílové skupině bylo uspořádáno dotazníkové šetření. Společně s analýzami SWOT, SLEPT a Porterovým modelem pěti sil posloužila získaná data jako podklad pro vypracování marketingového plánu. Proveditelnost podnikatelského záměru je následně podpořena finančním plánem.

## **Annotation**

The goal of this bachelor's thesis is to create a business plan detailing the establishment of a digital agency. The theoretical part first establishes the term business and the procedures connected to founding a company in the Czech republic. Furthermore, it explains the purpose of a business plan and describes its structure. It also focuses on various tools and methods of digital marketing which shall be used by the newly founded digital agency.

The practical part is dedicated to formulating a specific business plan. In order to gain a better understanding of the target group, a survey in the form of a questionnaire was conducted. This data, together with SWOT, SLEPT and Porter's Five Forces analyses, was used to create a marketing plan. The viability of the business plan was then supported by a financial plan.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, digitální agentura, digitální marketing, marketing, firma, situační analýza

## **Keywords**

Business plan, digital agency, digital marketing, marketing, company, situation analysis

## **Název práce v češtině:**

Návrh podnikatelského plánu digitální agentury s důrazem na marketingovou část

## **Název práce v angličtině:**

Proposal of a business plan of a digital agency with emphasis on the marketing part

## **Poděkování**

Mé poděkování patří doktorce Koudelkové, a to sice za odborné vedení bakalářské práce, rady a pomoc.

<b>Úvod</b>	1
<b>1 Teoretická část</b>	2
1.1 Zahájení podnikatelské činnosti	2
1.1.1 Podnikání	2
1.1.2 Společnost s ručením omezeným	3
1.2. Podnikatelský plán	4
1.3 Struktura podnikatelského plánu	5
1.3.1 Executive summary	5
1.3.2 Analýza prostředí	5
1.3.3 Popis podnikatelské příležitosti	9
1.3.4 Popis podniku	10
1.3.5 Marketingový plán	11
1.3.6 Organizační plán	14
1.3.7 Hodnocení rizik	15
1.3.8 Finanční plán	15
1.4 Nástroje a metody digitálního marketingu	16
1.4.1 PPC	17
1.4.2 SEO	18
1.4.3 Social media marketing	18
1.4.4 Obsahový marketing	19
1.4.5 Analytika, konzultační činnost	19
1.4.6 Tvorba a správa webů	20
<b>2 Praktická část</b>	21
2.1 Executive summary	21
2.2 Situační analýzy konkurence, trhu	22
2.2.1 Dotazníkové šetření	22
2.2.2 SLEPT analýza	25

2.2.3 Porterův model pěti sil	28
2.2.4 SWOT analýza	31
2.3 Ústřední body podniku (popis agentury, cílové skupiny, atd.)	31
2.3.1 Popis agentury	31
2.3.2 Nabízené služby a produkty	32
2.3.3 Cílová skupina	33
2.3.4 Tým	33
2.3.5 Cíle projektu	35
2.4 Marketingový plán	35
2.4.1 Marketingová strategie	35
2.4.2 Produktový plán	36
2.4.3 Cenotvorba	38
2.4.4 Distribuce	40
2.4.5 Propagace	40
2.5 Organizační plán	42
2.6 Finanční plán	42
2.7 Hodnocení rizik	45
<b>Závěr</b>	46
<b>Summary</b>	47
<b>Seznam literatury</b>	49
Knižní zdroje	49
Legislativní dokumenty	51
Elektronické zdroje	51
<b>Přílohy</b>	55



# Úvod

S příchodem nových médií (zejména internetu) roste tlak na podnikatele a firmy, aby svou obchodní činnost prezentovali v digitálním prostoru. Z důvodu vysoké poptávky tak v posledním desetiletí vzrostl počet agentur, které pro své klienty právě digitální komunikaci zajišťují. Jedná se o přírůstky zastřešené renomovanými komunikačními agenturami, ale i nové a nezávislé podniky. Ať už jde o pouhou přítomnost na sociálních sítích, či reklamu určenou pro velmi specifickou cílovou skupinu, každý podnik by si v dnešní době měl být vědom obchodních příležitostí, které internet poskytuje, a jejich využití zvážit.

Jestliže chce vznikající digitální agentura proniknout na trh se zavedenou konkurencí, musí mít realistický podnikatelský plán. Plán pro podnikatele vytyčuje jasné cíle. Nejen pomocí nástrojů, jako jsou výzkum trhu, marketingový plán, či hodnocení rizik pak pomáhá zmíněných cílů dosáhnout. Jeho teoretické ukotvení, stejně jako legislativní hlediska, která se k zahájení podnikání v České republice pojí, a konečně nástroje a metody digitálního marketingu, kterých digitální agentury využívají, popisuje teoretická část této bakalářské práce.

V praktické části jsou získané informace využity pro navržení konkrétního podnikatelského plánu a zahájení podnikání digitální agentury. Pro získání lepšího obrazu o poptávce služeb digitální agentury byl vyhotoven dotazník, který zjišťoval validitu podnikatelského záměru. Na základě těchto poznatků, společně se znalostmi z třech různých situačních analýz, byl vypracován produktový plán. Ten je součástí marketingového plánu, jemuž je v rámci práce kladena zvláštní pozornost. Proveditelnost podnikatelského záměru byla rovněž doložena finančním plánem.

# 1 Teoretická část

## 1.1 Zahájení podnikatelské činnosti

### 1.1.1 Podnikání

Nejprve je třeba objasnit si termín podnikání. Hisrich a Peters definují podnikání jako „...proces vytváření čehosi, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení“<sup>1</sup>. Z čistě ekonomického hlediska lze pojem chápat jako provoz činnosti za účelem finančního zisku. Úspěšné řízení podniku však vyžaduje nejen dostatečnou ekonomickou průpravu, ale i schopnost zajistit nezbytný kapitál, organizovat, nacházet příležitosti, podstupovat rizika, aj.<sup>2</sup>

Majitel podniku, neboli podnikatel, ideálně všechny tyto dovednosti ovládá. Z výše uvedených požadavků je zřejmé, že úspěšný podnikatel musí být vytrvalého a sebevědomého charakteru, ochoten věnovat své činnosti čas a peníze. Právní rámec České republiky definuje podnikatele jako osobu, která provozuje činnost na základě živnostenského oprávnění, dle zvláštních předpisů, nebo je vedena v obchodním rejstříku<sup>3</sup>.

Podnikatel má rovněž volbu založení nového právního subjektu. Vznikne tak právnická osoba, která může mít různé podoby — dle Obchodního zákoníku dělíme právnické osoby na osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstva<sup>4</sup>. Dále se budu věnovat pouze kapitálovým společnostem, jelikož jedna z jejich forem, konkrétně společnost s ručením omezeným, bude použita v podnikatelském plánu v praktické části.

---

<sup>1</sup> HISRICH, Robert D. a M.P PETERS. Založení a řízení nového podniku. Přeložil Stanislav SPANILÝ, přeložil David VOLNÝ, přeložil Veronika DOBEŠOVÁ. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>2</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>3</sup> Zákon č. 513/1991 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 1. 5. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>

<sup>4</sup> Ibid.

Ačkoliv se pojmem podnik rozumí „...každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu“<sup>5</sup>, lze jej také zaměnit s termínem firma, či společnost<sup>6</sup>. Tyto termíny budu proto níže používat záměnně.

### 1.1.2 Společnost s ručením omezeným

Podtypem kapitálové společnosti je společnost s ručením omezeným (zkráceně *spol. s.r.o.*<sup>7</sup>, dále jen s.r.o.). Jedná se o nejčastěji využívanou formu podnikání právnických osob v České republice<sup>8</sup>. K jejímu založení stačí pouze jeden společník, minimální výše počátečního vkladu je od roku 2014 stanovena na 1 Kč<sup>9</sup>. Přední výhodou s.r.o. (a většiny obchodních společností) oproti podnikání fyzických osob je právě způsob ručení. V případě porušení závazků totiž odpovídá majetkem společnost, případně společníci do výše nesplacených vkladů. Podnikatelé jsou tak z finančního hlediska lépe chráněni.

#### **Založení společnosti s ručením omezeným**

Vznik s.r.o. lze obecně rozdělit do čtyř kroků:

- sepsání společenské smlouvy či zakladatelské listiny (v případě jednoho společníka);
- složení základního kapitálu;
- získání patřičných oprávnění k výkonu činnosti (ohlášení živnosti či udělení koncese);
- zapsání do obchodního rejstříku, registrace na finančním úřadě;

---

<sup>5</sup> Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. In: Úřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z:

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:CS:PDF>

<sup>6</sup> SKALICKÁ DUŠÁTKOVÁ, Martina. Firma, podnik nebo obchodní závod? Některé termíny ekonomických disciplín v konfrontaci s jejich legální definicí. In: Sborník konference: Interdisciplinární mezinárodní vědecká konference doktorandů a odborných asistentů QUAERE 2015. Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2015. ISBN 978-80-87952-10-8.

<sup>7</sup> Zákon č. 90/2012 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 1. 5. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

<sup>8</sup> Víte, že základní kapitál s.r.o. může být 1,- Kč? [online]. ZlatáKoruna.cz, 12. března 2013 [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: <http://www.zlatakoruna.info/zpravy/podnikatele/vite-ze-zakladni-kapital-sro-muze-byt-1-kc>

<sup>9</sup> Zákon č. 89/2012 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 1. 5. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Proces založení obvykle trvá několik týdnů, soudní poplatek za zápis společnosti do obchodního rejstříku činí 5 tisíc Kč. Společně s platbou notáře a poplatkem za živnostenské oprávnění se pak cena vyšplhá zhruba až k 8 tisícům korun.

Podle nejnovějšího žebříčku Doing Business pořádaným Světovou bankou se Česká republika v položce Starting a Business (čes. *náročnost založení firem*) řadí až na 115 místo<sup>10</sup>. Není tedy divu, že se zátěží administrativních požadavků i časovou náročností celého procesu pomáhá řada firem. Tyto společnosti za své klienty převezmou veškeré administrativní úkony, nebo do jejich vlastnictví převedou již existující s.r.o.

## 1.2. Podnikatelský plán

Již před zahájením podnikatelské činnosti je nutné vypracovat plán, který mapuje budoucí kroky firmy. Podnikatelský plán — často písemný dokument — systematicky zvažuje interní a externí faktory provázející nejen počátky podnikatelských aktivit, ale i další rozvoj podniku. Vypracováním podnikatelského plánu zároveň ověřujeme životaschopnost podnikatelského záměru a dodáváme projektu kredibilitu<sup>11</sup>.

Právě důvěryhodnost je pro začínajícího podnikatele důležitá, především pokud se chystá oslovit investory, nebo se chce ucházet o jakoukoliv formu podpory. Kvalitně vypracovaný podnikatelský plán s nadějnými vyhlídkami na budoucí úspěch může při rozhodování externích subjektů výrazně přispět v prospěch podnikatele.

Reálný podnikatelský plán je určen i pro interní účely. Slouží k náhledu do budoucna i ke zpětné kontrole. Pomáhá s alokací kapitálu, ať už finančního, tak fyzického (zejména pracovní síly). Obsahuje informace, které jsou do jisté míry užitečné i zaměstnancům firmy.

---

<sup>10</sup> Ease of Doing Business Score: Doing Business [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/en/rankings>

<sup>11</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

## 1.3 Struktura podnikatelského plánu

Podle Vebera a Srpové z důvodu přílišné rozmanitosti nelze strukturu podnikatelského záměru unifikovat<sup>12</sup>. Podnikatelský plán by se měl odvíjet od typu odvětví, právní formy, způsobu řízení, a dalších faktorů. Autorské duo však zmiňuje několik kapitol, které by v žádném podnikatelském plánu chybět neměly.

### 1.3.1 Executive summary

Česky *exekutivní souhrn* můžeme chápat jako abstrakt, který slouží ke stručnému představení daného záměru. Je určen zejména potenciálním investorům — má být jednoduchý, srozumitelný, působit přesvědčivě, budit zájem o projekt a jeho detailní prostudování. Ze své podstaty se obvykle zpracovává až po sestavení podnikatelského záměru.

### 1.3.2 Analýza prostředí

Ještě než v rámci podnikatelského plánu dojde ke klíčovému rozhodnutí, je třeba zkoumat vnitřní i vnější faktory, které mohou mít sebemenší vliv na chod podniku. Stav trhu je jedním z těchto faktorů; řádná analýza trhu zjišťuje jeho velikost či možnosti uplatnění podniku. Vliv na firmu má rovněž konkurence. Zde je důležité identifikovat silné a slabé stránky v porovnání s konkurenčními subjekty, a zhodnotit dopad jejich činnosti na firmu. Je vhodné provést také analýzu zákazníka, která nám pomůže získat lepší představu o vhodné cílové skupině<sup>13</sup>.

#### **SLEPT analýza**

K prozkoumání externích faktorů, tedy analýze prostředí, lze použít SLEPT analýzu. SLEPT analýza utváří komplexní pohled na neustále se měnící makroprostředí podniku, a připravuje podnik na budoucí změny. Možné vnější vlivy na chod společnosti člení do pěti různých kategorií. Jsou jimi vlivy:

- Sociální;
- Legislativní;
- Ekonomické;

---

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-274-1.

- Politické;
- Technologické.

*Sociální vlivy* zahrnují řadu demografických aspektů, jako jsou věkové složení obyvatelstva, nebo rychlost stárnutí populace. Patří sem i životní úroveň obyvatelstva, úroveň zdravotnictví, vzdělání, či názorové postoje. Firma by měla být schopna reagovat na změnu v sociálních trendech a podnik odpovídajícím způsobem adaptovat.

*Legislativními* faktory rozumíme přítomnost a stav právního rámce, v němž společnost operuje. Ten upravují obchodní a daňové zákony, různé státní i nadstátní opatření, omezení, politiky. Z podstaty lze legislativním hrozbám často předejít díky lhůtě mezi platností a účinností nových zákonů.

*Ekonomické* hledisko zkoumá jevy, jako jsou ekonomický růst, úroková míra a míra inflace, měnová stabilita, a další. Posuzuje stav celkové ekonomiky, ale také trhu, na kterém firma podniká. Do jisté míry se dá komplikacím způsobeným externími ekonomickými faktory předejít sledováním hospodářského cyklu a následným přizpůsobením.

*Politickými* faktory chápeme úroveň politické stability (forma a složení vlády, existence a stav klíčových orgánů, interní i externí postoje a vztahy,...). Zahrnujeme sem rovněž státní zásahy do ekonomiky — kupříkladu daňové politiky, pracovní zákony, cla, dotace apod.

Konečně, *technologickými* vlivy mohou být například úroveň technologického pokroku, automatizace, náhrada aktuálních technologií novými aj. Zvažuje se i vládní podpora technologického rozvoje.

### **Porterův model pěti sil**

Lepšího porozumění odvětví docílíme prostřednictvím Porterova modelu pěti sil. Mikroekonomickou analýzou pěti tržních aspektů jsme schopni predikovat vývoj

konkurenční situace, a odvodit tak ziskovost sektoru. Pěti klíčovými prvky trhu jsou podle Portera<sup>14</sup>:

- stávající konkurence;
- potenciální konkurence;
- síla dodavatelů;
- síla kupujících;
- substituty.

*Stávající konkurence* spoluutváří tržní situaci, a proto je nezbytné analyzovat její sílu. Klíčovými hodnotami jsou nasycenost trhu, cena a kvalita produktu a schopnost jej dodávat — na základě těchto informací se snažíme získat konkurenční výhodu. Tu lze získat dvěma způsoby: přizpůsobit výrobu produktu tak, abychom dosáhli nižších nákladů, nebo se odlišit vyšší přidanou hodnotou<sup>15</sup>.

O *potenciální konkurenci* hovoříme v případě, kdy existuje, nebo může dojít ke vzniku společnosti, jejíž vstup na zvolený trh představuje pro podnik hrozbu. Vstupující firma však musí nejdříve překonat bariéry vstupu na trh v podobě státních regulací, technologických výrobních postupů, hodnot zavedených konkurenčních značek, a dalších<sup>16</sup>.

Síla *dodavatelů* se odvíjí od míry, jakou na nich podnik (či dokonce odvětví) závisí, v různých sektorech se liší. Obecně platí, že dodavatelé mají přímý vliv na cenu, množství i kvalitu našich produktů. Odbyt našich produktů naopak zajišťuje zisk pro dodavatele, logicky proto dochází ke vzniku spoluprací, partnerství.

Také *kupující* ovlivňují mírou poptávky chod podniku, protože je důležité budovat věrnou zákaznickou základnu, ať už prostřednictvím přidané hodnoty, či konkurenceschopné ceny produktu. Čím méně zákazníků firma má, tím silnější jejich vyjednávací pozice je<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> PORTER, Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, c1980. ISBN 0-02-925360-8.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> Ibid.

Tržním *substitutem* je výrobek schopný nahradit námi nabízený produkt. Problémem se stává zejména v situaci, kdy jej konkurence nabízí za nižší cenu, nebo plní funkci našeho produktu lépe.

## **SWOT analýza**

K doplnění předchozího modelu poslouží analýza SWOT<sup>18</sup>, jejíž název je odvozen z anglických slov:

- Strengths (=silné stránky);
- Weaknesses (=slabé stránky);
- Opportunities (=příležitosti);
- Threats (=hrozby).

Na rozdíl od Porterova modelu pěti sil SWOT analýza zkoumá vnější i vnitřní faktory působící na podnik současně. Umožňuje lépe zvážit konkurenceschopnost vlastního podniku, a zároveň pomáhá objevit mezery na trhu, kterých lze v prospěch společnosti využít.

Mezi *silné stránky* uvádíme přednosti podniku, které představují konkurenční výhodu. Analýzou *slabých stránek* dáváme najevo, že jsme si vědomi nedostatků, které společnost vykazuje, a aktivně pracujeme na jejich odstranění. Ideálně se tedy na výčet slabých stránek snažíme odpovědět přehledem silných stránek. Tyto dvě kategorie zkoumají vnitřní okolnosti podniku.

*Příležitosti* představují šance pro rozvoj společnosti a zlepšení její pozice na trhu. Posuzujeme je podle jejich atraktivity a pravděpodobnosti úspěšné realizace. Naopak *hrozby*, jež leží mimo kontrolu firmy, vnímáme na základě závažnosti a pravděpodobnosti jejich uskutečnění. Analýza příležitostí a hrozeb se tedy zabývá vnějšími vlivy.

---

<sup>18</sup> GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.



# SWOT ANALÝZA



**Obr. 1:** Diagram SWOT analýzy v češtině. In: WikiMedia.org [online]. [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a4/SWOT\\_cs.svg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a4/SWOT_cs.svg)

## Analýza zákazníka

Doplňkem k analýze konkurence je i analýza zákazníka. Umožní nám přesněji identifikovat cílovou skupinu a formulovat zákaznickovy potřeby. Na základě těchto poznatků můžeme poté upravit náš produkt, či způsob jeho prodeje. Porozumění a následné uspokojení zákaznickových potřeb nám pomůže získat konkurenční výhodu<sup>19</sup>.

Jedno z nejjednodušších provedení analýzy potřeb zákazníka představuje dotazníkové šetření<sup>20</sup>.

### 1.3.3 Podnikatelská příležitost

Tato kapitola slouží k popisu produktu, služby či inovace, jež zaručí profitabilitu projektu. Je nutné prokázat konkurenceschopnost investice, a její přínos pro

<sup>19</sup> BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: GRADA Publishing, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

<sup>20</sup> Ibid.

zákazníka. Popisujeme současné možnosti řešení určitého problému zákazníka, a vysvětlujeme, jakým způsobem problém vyřeší náš produkt či služba.

Pokud se jedná o fyzický produkt, popisujeme jeho vzhled, vlastnosti, komplementární statky (pokud nějaké jsou), doplňkové služby (údržba, servisní podpora, zaškolení). V případě služby hovoříme o její funkci a vlastnostech. Přiblížíme, jakou formou je služba poskytována, a které vybavení tak vyžaduje.

V obou případech uvádíme, k čemu bude produkt sloužit a zda se jedná o novinku na trhu nebo zavedený produkt.

#### 1.3.4 Popis podniku

V této části plánu uvádíme nezbytné informace, se kterými by měl být každý investor seznámen. Představujeme zde zejména historii firmy, ale i stávající fakta. Těmi jsou produkty či služby, které podnik bude nabízet, zázemí a prostředky, které má k dispozici, dále také zkušenosti zakládajících členů, a další.

Popisujeme zde také představy, misi a vizi, na jejichž základě budeme při založení společnosti postupovat. Každý podnikatelský plán musí obsahovat cíle, kterých chce podnik dosáhnout. Tyto cíle by měly být specifické, měřitelné, ambiciózní, reálné a termínované, ve zkratce SMART<sup>21</sup>.

Představíme též vlastníky a další klíčové osobnosti, které budou ve firmě figurovat<sup>22</sup>. Zmiňujeme jejich zkušenosti, potenciální přínosy a povinnosti v podniku a cíle, kterých chtějí v rámci firmy dosáhnout.

V souvislosti s personálem tu věnujeme pozornost i organizační struktuře společnosti. Uvedeme počet zaměstnanců, jejich předpoklady a pracovní náplň. Detailně představíme jejich úlohy — popis pracovní pozice, požadovanou kvalifikaci, začlenění do hierarchie podniku nebo delegované pravomoci<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>22</sup> SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

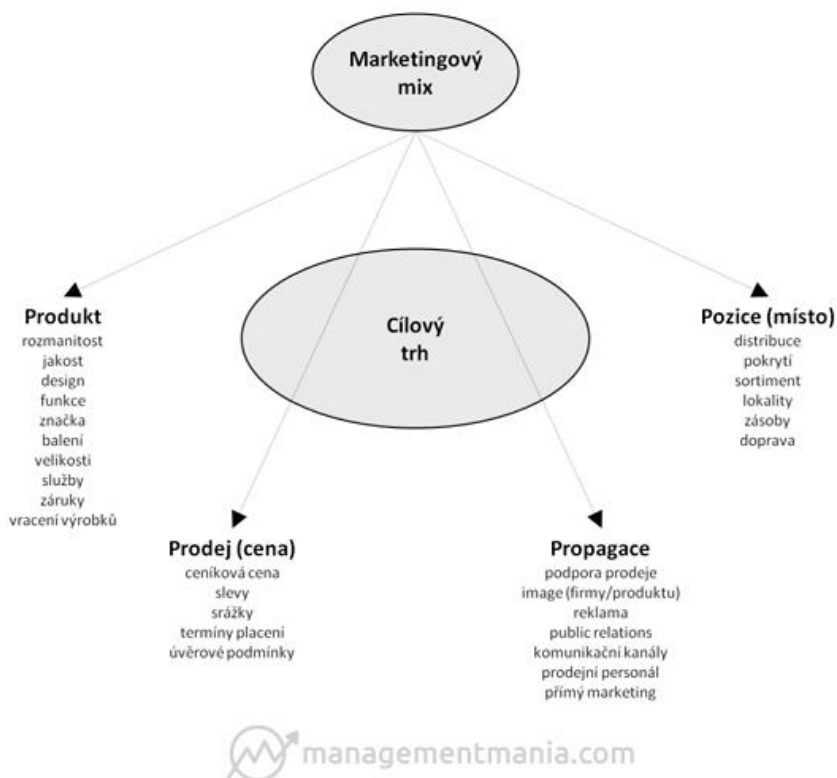
<sup>23</sup> Ibid.

### 1.3.5 Marketingový plán

Úspěšnost produktů je bezesporu nejdůležitějším faktorem, který rozhoduje o existenci firmy. Proto je vhodné mít přesvědčivou marketingovou strategii. Naplánovat onu strategii nelze bez tzv. marketingové mixu, souboru nástrojů výrobné, cenové, distribuční a komunikační povahy, které podniku umožňují optimalizovat nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu<sup>24</sup>.

Nejznámějším mixem je mix 4P, skládající se ze čtyř nástrojů:

- Product (=produkt);
- Price (=cena);
- Place (=distribuce);
- Promotion (=propagace).



**Obr. 2:** Marketingový mix 4P. In: ManagementMania.com [online]. [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

<sup>24</sup> KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

S rozvojem oboru došlo k rozšíření základního mixu o nové položky, například v mixu 8P nalezneme tyto nástroje:

- Processes (=procesy);
- Physical Evidence (=fyzická evidence);
- People (=lidské zdroje);
- Productivity & Quality (=produktivita a kvalita).

V praktické části bude využito tradičního modelu 4P, proto se na něj v následujících řádcích práce zaměří.

### **Produkt**

Produkt je základním kamenem marketingového plánu — jeho úspěch přímo ovlivňuje existenci firmy a uspokojuje potřeby zákazníků. Firma musí mj. zvážit, zda její produkt vyhovuje požadavkům cílových zákazníků, v jakém objemu bude konkrétní produkt vyráběn či poskytován, jak bude produkt prezentován (vzhled, značku, obal, a další). Produkt dělíme na materiální (výrobek) a nemateriální (službu)<sup>25</sup>.

### **Cena**

Cena určuje výši příjmů, a má vliv na prosperitu firmy. Je výsledkem cenotvorby, procesu, který zohledňuje zejména náklady, poptávku, konkurenci a životní cyklus produktu. Cenová politika vychází z firemních cílů.

Finální cena je výsledkem metody:

- nákladově orientované - k výrobním nákladům je připočtena přírážka;
- konkurenčně orientované - cena se odvíjí od ceny konkurence;
- poptávkově orientované - vzniká na základě cenových experimentů<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> JUREČKA, Václav. Makroekonomie. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0251-8.

<sup>26</sup> SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

## Distribuce

Distribuční složka marketingového mixu zahrnuje veškeré aspekty putování produktu od výrobce k cílovému zákazníkovi. Cílem je zajistit co nejefektivnější způsob distribuce. Zabývá se tedy distribučními cestami, logistikou, zásobováním, prodejními kanály, zprostředkovateli<sup>27</sup>.

## Propagace

Způsob, kterým se o produktu zákazník dozví, určuje typ propagace. Druh propagace se volí na základě cíle podniku — tím může být navýšení prodeje produktu, informování zákazníků o existenci a funkcích produktu, či budování vztahů se zákaznickou základnou<sup>28</sup>. Nejčastější nástroje propagace sdružujeme do tzv. komunikačního mixu<sup>29</sup>. Řadíme sem mj.:

- osobní prodej;
- přímý marketing;
- interaktivní marketing;
- reklamu;
- public relations (vztahy s veřejností).

Při *osobním prodeji* se kromě prodeje produktu soustředíme také na budování pozitivních vztahů. Narozdíl od níže uvedených nástrojů zde navazujeme se zákazníkem fyzický kontakt, a jsme schopni bezprostředně získávat zpětnou vazbu. Na základě reakcí kupujícího tak lze okamžitě přizpůsobit a zdůraznit vlastnosti produktu, na nichž zákazníkovi záleží. Ačkoliv je osobní prodej velmi efektivní formou komunikace, je rovněž finančně nákladný a má malý zásah.

Podobně jako při osobním prodeji i za pomoci *přímého marketingu* kontaktujeme potenciální zákazníky přímo, byť neosobně — telemarketingem, direct mailingem, zasíláním dopisů, letáků a katalogů.

---

<sup>27</sup> SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>28</sup> SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>29</sup> HESKOVÁ, Marie. Marketingová komunikace - součást marketingového mixu. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2001. ISBN 80-245-0176-7.

Jednou z forem přímého marketingu je *interaktivní* (někdy *internetový*, *digitální*) *marketing*. Ze své podstaty jde o relativně nový fenomén. Jeho předností je velká flexibilita, přesná měřitelnost výsledků, stejně tak jako možnost bezprostřední odezvy na chování zákazníků<sup>30</sup>. Již s poměrně malými náklady lze testovat návratnost investice, a následně upravovat nabídku. Do nástrojů internetového marketingu patří sociální sítě, webové stránky, PPC reklama<sup>31</sup>, optimalizace vyhledávačů (SEO<sup>32</sup>), email marketing, a další<sup>33</sup>.

Mezi neosobní komunikační kanály řadíme *reklamu*. Ta umožňuje oslovit široký okruh lidí, nevýhodou je však jednostrannost komunikátu. Před odvysíláním reklamy je tedy nutné zvážit, prostřednictvím jakého média ji budeme prezentovat<sup>34</sup>.

Dále sem patří *public relations* (zkráceně *PR*). Pod tímto pojmem rozumíme nejen komunikaci s potenciálními klienty, ale i s dalšími tržními subjekty, zájmovými skupinami a státními institucemi<sup>35</sup>. Úkolem PR je zlepšovat pozitivní image firmy, udržovat dobré vztahy s médii a zprostředkovat tak firmě lepší pozici na trhu<sup>36</sup>.

### 1.3.6 Organizační plán

Při plánování veškerých aktivit je nutné nastavit časový harmonogram. Jeho sestavení předchází sepsání všech kroků a aktivit, které jsou k realizaci podnikatelského záměru nutné. Na základě těchto poznatků lze harmonogram vypracovat — přehled nám umožní lépe odhadnout délku příslušných aktivit, a přiřadit jim konkrétní termíny. Pro snadnější průběžnou kontrolu stanovíme mezníky, které označují fáze vývoje plánu<sup>37</sup>.

---

<sup>30</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

<sup>31</sup> *Pay per click* (=platba za kliknutí)

<sup>32</sup> *Search engine optimization* (=optimalizace vyhledávačů)

<sup>33</sup> FOX, Vanessa. Marketing ve věku společnosti Google: využijte ve svém byznysu plný potenciál on-line vyhledávání. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3357-6.

<sup>34</sup> PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

<sup>35</sup> SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>36</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

<sup>37</sup> SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

### 1.3.7 Hodnocení rizik

Cílem této části plánu je identifikovat nejvýše pravděpodobné hrozby, a pomocí prevence jejich negativnímu vlivu předejít, popř. navrhnout plán, jak jejich důsledky minimalizovat. Za riziko považujeme cokoliv, co představuje nepříznivý dopad na firmu. Faktor rizikovosti vyhodnocujeme na základě dvou poznatků: pravděpodobnosti uskutečnění hrozby, a jejího možného negativního vlivu. Samotná rizika dělíme na ovlivnitelná a neovlivnitelná — v případě neovlivnitelných jim nejde zabránit, díky úspěšné analýze rizika se ale může firma včas připravit, a negativní dopad tak zmírnit<sup>38</sup>.

### 1.3.8 Finanční plán

Podstatou finančního plánu je prokázat reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Zohledňuje náklady, výnosy, cash flow (tok peněz), zisky, ztráty<sup>39</sup>.

V případě vzniku nového podniku je potřeba počítat s náklady, které založení firmy obnáší, jako například poplatky za zápis do obchodního rejstříku, nájem, mzdy, nákup zboží, a další. Podnikatel musí vzít v potaz prodlevu, jež trvá do doby, než podnik začne generovat příjem, a zajistit tak nezbytné prostředky potřebné k překlenutí této doby, a pokrytí s tím spojených nákladů.

### **Účetní rozvaha**

Účetní rozvaha vykazuje údaje o majetku podniku. Dělí ho na dvě kategorie. V případě konkrétní (ne vždy hmatatelné) formy hovoříme o aktivech, v případě zdrojů jeho financování o pasivech. Podle základní bilanční rovnice se musí výčet aktiv rovnat výčtu pasiv, tedy majetek musí být adekvátně pokryt kapitálem<sup>40</sup>.

Rozvaha musí být sestavena ke dni vzniku povinnosti účtovat (v tomto případě hovoříme o zahajovací rozvaze — u s.r.o. tedy musí být sestavena nejpozději k datu zápisu do obchodního rejstříku), dále také na konci každého účetního období.

---

<sup>38</sup> Ibid.

<sup>39</sup> Ibid.

<sup>40</sup> DVOŘÁKOVÁ, Dana. Základy účetnictví. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-544-1.

Do zahajovací rovnováhy uvádíme zřizovací výdaje, tedy výdaje, které nastanou od založení obchodní společnosti (tedy okamžikem sepsání společenské smlouvy) až do vzniku účetní jednotky (tj. zápisem do obchodního rejstříku)<sup>41</sup>. Jedná se například o soudní poplatky, či nájemné.

Kapitál, který je do společnosti vložen, označujeme jako vlastní kapitál. V případě půjčky hovoříme o cizím kapitálu.

### **Výkaz zisku a ztrát**

Zde vykazujeme dvě roviny. Zisk v případě, kdy výnosy v daném období překročily náklady na jeho tvorbu. Ztráta popisuje obrácenou situaci.

Na rozdíl od účetní rozvahy, která popisuje situaci k určitému datu, výkaz ilustruje výsledky hospodaření podniku za určité období, a porovnává je s obdobími předchozími<sup>42</sup>.

## **1.4 Nástroje a metody digitálního marketingu**

Digitální marketing jako obor se skládá z mnoha disciplín — několik nástrojů, které využívá, bylo již v práci uvedeno. Pro lepší přehled o produktech a službách, které bude digitální agentura nabízet, jsou teoretické základy včetně hlavních disciplín níže popsány.

Zprvu je pro vyjasnění vhodné uvést, že pojem digitální marketing znamená marketing za pomoci digitálních technologií, tedy nejedná se o marketing pouze na internetu, i když má internet z hlediska mediální struktury největší podíl. Řadíme sem například i SMS a MMS zprávy, tvorbu videomateriálu, nebo inzerci ve videohráčích, tabletech či chytrých telefonech<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> Vyhláška č. 500/2002 Sb. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 1. 5. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> SMUTNÝ, Leoš. Oboustranná komunikace v digitálním věku. *Marketing Journal* [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: [https://www.focus-age.cz/m-journal/reklama-podpora-prodeje/zajimavosti/oboustranna-komunikace-v-digitalnim-veku\\_s402x5363.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/reklama-podpora-prodeje/zajimavosti/oboustranna-komunikace-v-digitalnim-veku_s402x5363.html)



Vznik a vývoj digitálního marketingu je úzce spjat s vývojem komunikačních technologií. Ačkoliv k zaslání prvního emailu došlo již v roce 1971<sup>44</sup>, opravdový rozvoj a rapidní nárůst popularity připisujeme až prvnímu desetiletí nového tisíciletí<sup>45</sup>. Hlavním důvodem tohoto růstu byly na trh nově přichozí chytré telefony, které umožnily široké veřejnosti přístup k internetu téměř odkudkoliv. Společně s fenoménem sociálních sítí tak došlo k bezprecedentnímu nárůstu počtu internetových uživatelů<sup>46</sup>.

Dnes už proto existuje mnoho zavedených disciplín digitálního marketingu, jejichž funkčnost a vývoj je možné blíže zkoumat.

#### 1.4.1 Pay per click

Platba za kliknutí může být velice efektivní formou placené inzerce. Jelikož se jedná o reklamu kontextovou, potenciálním zákazníkům se zobrazuje pouze tehdy, kdy si vyhledávají informace spojené s námi nastavenou inzercí. Inzerent platí za umístění reklamy pouze v případě, že na ni někdo klikne. Je velice důležité, aby PPC reklama byla správně nastavena a zacílena, a návratnost investice tak nebyla ztrátová.

Nejpopulárnější systémy v České republice, které PPC reklamu poskytují, představují služby Google Ads<sup>47</sup> od společnosti Google a Sklik<sup>48</sup> od společnosti Seznam. Pozadu však nezůstávají ani sociální média — například Facebook umožňuje na svém webu inzerovat prostřednictvím nástroje Business Manager<sup>49</sup>.

---

<sup>44</sup> First Network Email sent by Ray Tomlinson [online]. In: . The Centre for Computing History [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.computinghistory.org.uk/det/6116/first-e-mail-sent-by-ray-tomlinson/>

<sup>45</sup> KATES, Matthew. Making digital and traditional marketing work together. Econsultancy.com [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20131125055348/http://econsultancy.com/au/blog/62546-making-digital-and-traditional-marketing-work-together>

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> Google Ads [online]. Google [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: [https://ads.google.com/intl/cs\\_cz/home/](https://ads.google.com/intl/cs_cz/home/)

<sup>48</sup> Sklik [online]. Seznam [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz/>

<sup>49</sup> Business Manager [online]. Facebook [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business>

### 1.4.2 Search engine optimisation

Optimalizace pro vyhledávače je aktivitou, která má za cíl v organických výsledcích vyhledávání<sup>50</sup> umístit konkrétní webovou stránku na co nejlepší pozici. Čím blíže je totiž výsledek vyhledávání mezi prvními místy na seznamu, tím vyšší počet návštěvníků přináší<sup>51</sup>.

Algoritmus, který určuje pozice jednotlivých výsledků, je často tajemstvím konkrétních vyhledávačů. Jejich provozovatelé však poskytují dostatek pokynů, podle kterých se lze řídit, a kýžené pozice tak s webovou stránkou dosáhnout. Jde zejména o úpravu webů tak, aby obsahovaly přehledný, originální a hodnotný obsah. Dalšími faktory jsou například počet a relevance jiných stránek, které na určitý web odkazují<sup>52</sup>.

Dvěma tuzemsky nejpopulárnějšími vyhledávači jsou Google a Seznam. Pozoruhodné je, že celosvětový gigant Google se svou službou získal nadpoloviční podíl na trhu vyhledávačů teprve v roce 2014. Od té doby svůj tržní podíl zvyšuje<sup>53</sup>.

### 1.4.3 Social media marketing

Sociální média jsou v marketingu využívána hlavně k propagaci produktů, služeb, značek. Díky dvousměrné komunikaci mezi značkami a uživateli, tedy jejími stakeholdery, je možné kultivovat vztahy mezi těmito dvěma subjekty. Budování značky na sociálních médiích obnáší mnoho aktivit — mj. je třeba tvořit kvalitní obsah, vnímat zpětnou vazbu fanoušků i kritiků, a vhodně na ni reagovat.

V roce 2018 byl v České republice nejpopulárnějším sociálním médiem Facebook, následován platformami YouTube, Instagram a Twitter<sup>54</sup>.

---

<sup>50</sup> *Organické výsledky vyhledávání* (=seznam výsledků ve vyhledávání, který se zobrazuje na základě relevance zadaného dotazu. Neorganickými výsledky jsou placené inzerce)

<sup>51</sup> Google organic CTR history [online]. Advanced Web Ranking [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://www.advancedwebranking.com/ctrstudy/>

<sup>52</sup> Začínáme s optimalizací pro vyhledávače (SEO) [online]. Nápověda Search Console [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://support.google.com/webmasters/answer/7451184?hl=cs>

<sup>53</sup> VIDIM, Jaroslav. Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu #2.

EVisions.cz [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2017-11-23-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2/>

<sup>54</sup> CRHA, Vladan. AMI Digital Index: osm z deseti uživatelů internetu je na sociálních sítích denně.

AMI Digital [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.amidigital.cz/digikydy/ami-digital-index-osm-z-deseti-uzivatelu-internetu-je-na-socialnich-sitich-denne/>

#### 1.4.4 Content marketing

Obsahový marketing se zabývá tvorbou kvalitního relevantního obsahu pro danou cílovou skupinu. Obsah může mít ztvárněn různě: textově, graficky, hudebně, audiovizuálně. Jeho cílem je poskytnout potenciálním klientům cenné informace, zapojit je do diskuse, informovat je o značce a jejích produktech<sup>55</sup>.

Samotný obsah je poté sdílen na vybraných kanálech značky — skrze elektronickou poštu (email marketing), na sociálních médiích či na vlastních, ale i cizích webových stránkách<sup>56</sup>.

#### 1.4.5 Analytika, konzultační činnost

Analytický a konzultační činnost nejsou výhradou digitálního marketingu, ovšem jsou důležitým aspektem v rozhodovacích procesech, a proto se jimi mnoho digitálních agentur zabývá<sup>57,58</sup>.

Kvalitní analytické výstupy poskytují dobré základy pro strategické rozhodování. Je proto důležité, aby každá firma, která svá data shromažďuje, hodnotila výkonnost svých snažení, a poučila se z případných chyb. Existenci různých sběrných bodů dat si společnosti někdy ani neuvědomují. Nejčastěji jde o webové stránky, uplynulé marketingové kampaně, interní i externí software, aj<sup>59</sup>.

Po správné analýze je třeba zvážit další kroky, a proto přichází vhod konzultační činnost, která firmám umožňuje činit kvalifikovaná rozhodnutí.

---

<sup>55</sup> WUEBBEN, Joe. The Power of Content Marketing. The Marketing Journal [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.marketingjournal.org/the-power-of-content-marketing-jon-wuebben/>

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> Digitální analytika [online]. RobertNemec.com [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/umime/digitalni-analytika/>

<sup>58</sup> Analýzy a audity [online]. Cognito.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.cognito.cz/analyzy-a-audity>

<sup>59</sup> ÚŠELA, Jan. Analýza dat vám ukáže cestu k novým ziskům. Hospodářské Noviny [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65641080-analyza-dat-vam-ukaze-cestu-k-novym-ziskum>

#### 1.4.6 Tvorba a správa webů

Vývoj webových stránek neřadíme do digitálního marketingu, ale přesto i tuto službu přední digitální agentury nabízejí<sup>60,61</sup>. Jde totiž často o komplementární službu, bez které by některé nástroje digitálního marketingu nebylo možné aplikovat.

Pro podnikatele a firmy představují jejich webové stránky místo v digitálním prostoru, kde se mohou prezentovat, nabízet informace, sbírat data, komunikovat, prodávat.

---

<sup>60</sup> Tvoříme úspěšné webové stránky [online]. NewLogic.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.newlogic.cz/tvorba-webu-www-stranek/>

<sup>61</sup> Tvorba webu [online]. Inevio.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://inevio.cz/tvorba-webu>

## 2 Praktická část

### 2.1 Executive summary

Podnikatelský plán popisuje záměr založení a provozu digitální agentury s názvem 360digital. Agentura má v úmyslu být flexibilní a inovativní společností, která je schopna maximálně pokrýt potřeby svých klientů. Docílit toho chce nabídkou kvalitních a dostupných služeb, a schopností plně se integrovat do operací zákaznických podniků. Příležitost pro svůj start a dlouhodobý rozvoj agentura vidí v přicházející masové digitalizaci průmyslu, ekonomiky a společnosti, založené na využití nových IT technologií v dennodenním životě (např. 5G) a „hladu“ po odborných službách, které masová digitalizace s sebou přinese.

Cílovou skupinou firmy jsou mikropodniky a podniky malé či střední velikosti. Z průzkumu trhu vyplývá, že tyto subjekty mají v oblasti digitálního marketingu mnoho příležitostí pro zlepšení své komunikace. Tyto možnosti se proto agentura bude snažit komunikovat, a o jejich potřebě potenciální klienty přesvědčovat.

Ve startovní fázi svého rozvoje se firma bude soustředit na budování základního portfolia svých zákazníků, získání referencí a praktických zkušeností. Dosáhne toho poskytováním vybraných, převážně jednorázových, služeb digitálního marketingu za dostupné ceny.

V následné fázi se agentura 360digital zaměří na optimalizaci portfolia klientů s cílem zvýšit hodnotu a ziskovost vybraných klientů prostřednictvím poskytování komplexních služeb, a vytvoření dlouhodobých vazeb s klienty. Dlouhodobé vztahy zároveň vytvoří přirozenou obrannou bariéru proti nástupu konkurenčních agentur.

Hlavní konkurenční výhodu agentury, především v úvodní etapě, představují nízké ceny služeb. 360digital je jich schopna docílit díky velice nízkým režijním nákladům (celkově se jedná o velmi nízkonákladový počin). Nebude totiž vlastnit, ani pronajímat kancelář, místo toho chce následovat trend práce z domova. Ceny služeb se tak pohybují okolo 300 Kč za hodinu, což je hluboko pod tržním průměrem. I s plánovaným

postupným navýšením cen v rámci desítek procent tato konkurenční výhoda stále setrvává ve prospěch 360digital.

Ceny samozřejmě nejsou nízké na úkor kvality. O tu se postará mladý tým čtyř zaměstnanců (včetně zakladatele), kteří jsou v rovině svých povinností vzdělání a zkušeností. Sdílejí myšlenku „štíhlého rozpočtu“ a oceňují možnost práce odkudkoliv. Jejich práce bude v počátku plošně odměňována mzdou 200 Kč na hodinu. Jelikož firma neplánuje téměř žádné jiné náklady, v prvním roce a půl provozu bude marže na jejích službách činit minimálně 33 %. Na konci tohoto období chce agentura své ceny navýšit o 30 %.



Obr. 3: Návrh loga 360digital, vlastní zpracování

## 2.2 Situační analýzy konkurence, trhu

### 2.2.1 Dotazníkové šetření

Za účelem lepšího porozumění představám pracovníků malých a středních podniků o spolupráci s marketingovou agenturou byl vypracován internetový dotazník. Ten zkoumal zájem a organizační předpoklady pro vzájemnou spolupráci digitální agentury a podniku, dále služby z oblasti digitálního marketingu, které podnik poptává, a rovněž i částku, kterou by podnik byl ochoten zaplatit.

Dotazník byl určen podnikatelům, manažerům, jednatelům a majitelům mikropodniků a podniků malé a střední velikosti (tzn. podnikům, jejichž roční obrat nepřesahuje 50

mil. EUR a které nezaměstnávají více než 250 zaměstnanců<sup>62</sup>). Tito lidé mají přehled o každodenním fungování firmy, a také mandát rozhodovat o investicích. Jsou tedy klíčovými osobami pro navázání spolupráce s digitální agenturou, a tak i náležitými respondenty.

Respondenti byli kontaktováni přes emailovou adresu. Seznam respondentů byl získán pomocí shell skriptu, který z databází podnikatelů a firem získal údaje o 384 subjektech. Konkrétně šlo o názvy podniků (či jména podnikatelů) a příslušné emailové adresy. Pomocí nástroje, který umožňuje masové rozesílání emailů, byla každému subjektu zaslána personalizovaná zpráva.

Emaily byly rozeslány v rozmezí od 1. dubna 2019 od 14. dubna 2019. Dotazník byl otevřen po dobu 21 dní, tedy do 21. dubna 2019. Dotazník se sestavoval z 11 otázek. Zodpovězeno bylo 32 dotazníků, odpovědi na veškeré otázky obsahovalo 26 dotazníků.

Úvodní dvě otázky sloužily k filtraci dotazovaných. První z nich zjišťovala, zda se v podniku nachází oddělení či osoba, jež zodpovídá za digitální marketing subjektu. 56,3 % uvedlo „ano“, 43,8 % „ne“ (viz Příloha č. 1). Druhá otázka zkoumala zájem o spolupráci s digitální agenturou — 50 % dotazovaných zájem vyjádřilo, 34,4 % zájem nemělo. Zbýlých 15,6 % prohlásilo, že s digitální agenturou již spolupracují (viz Příloha č. 2). Pokud respondent v druhé otázce nevyjádřil zájem o spolupráci s digitální agenturou, zbytek dotazníku již vyplňovat nemusel.

Tematických otázek bylo pět. Třetí dotaz poptával rozsah spolupráce, na který byl dotazovaný ochoten přistoupit. Možnost, kdy by odpovědnost za veškerou digitální komunikaci podniku přebrala digitální agentura (tzv. *full-service*), volilo 42,9 %. Zbytek, tedy 57,1 %, by si agenturu najalo pouze k výkonu určitých disciplín digitálního marketingu (viz Příloha č. 3).

---

<sup>62</sup> Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. In: Úřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:CS:PDF>

Poptávku po jednotlivých disciplínách digitálního marketingu zkoumala následující otázka. Z 12 uvedených možností mezi nejpoptávanější patřily PPC (73,1 %), SEO (61,5 %), tvorba a správa webů (53,8 %), analýza dat (50 %) a správa sociálních sítí (46,2%) (viz Příloha č. 4).

Při výběru digitální agentury respondenti zohledňují zejména její reference (65,4 %). 61,5 % dotazovaných rozhoduje i na základě ceníku (viz Příloha č. 5).

Poslední dvě tematické otázky se zaměřily právě na cenotvorbu. V pořadí již šestá otázka zkoumala preferovaný způsob ocenění agenturní práce. 45,8 % respondentů upřednostnilo platbu na základě fixní měsíční taxy. 54,2 % preferuje platit na základě jednotlivých úkonů agentury (viz Příloha č. 6). Další otázka poptávala výši výdajů, kterou byli respondenti ochotni za spolupráci s agenturou vynaložit — 46,2 % by zaplatilo až 5000 korun měsíčně, 46,2 % až 15 000 korun měsíčně. Více než 15 000 korun měsíčně bylo ochotno zaplatit 7,7 % respondentů (viz Příloha č. 7).

Dotazník uzavíraly čtyři identifikační otázky. Nejčastějšími respondenty byli pracovníci malých podniků (tj. až 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR<sup>63</sup>), kteří tvořili 51,9 % dotázaných. 44,4 % odpovědí pochází od zástupců mikropodniků (tj. méně než 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR<sup>64</sup>). Zbýlých 3,7 % odpovědělo jménem podniků střední velikosti (viz Příloha č. 8).

50 % dotázaných byli podnikatelé, v tomto případě tedy majitelé firem. Druhou polovinu respondentů tvořili zaměstnanci (viz Příloha č. 9).

Většina respondentů (57,1 %) se pohybuje v sektoru B2C<sup>65</sup>. Zbytek (42,9 %) obsluhuje sektor B2B<sup>66</sup> (viz Příloha č. 10).

---

<sup>63</sup> Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. In: Úřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z:

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:CS:PDF>

<sup>64</sup> Ibid.

<sup>65</sup> *Business to consumer* - podnik obsluhuje koncové spotřebitele

<sup>66</sup> *Business to business* - podnik obsluhuje jiné podniky



Nejvíce společností (39,3 %) operuje v hlavním městě Praha. 30 % působí i v přilehlém Středočeském kraji (viz Příloha č. 11).

## 2.2.2 SLEPT analýza

### **Sociální faktory**

Internet se v 21. století přesunul do pozice významného zprostředkovatele sociálních interakcí. Stal se součástí běžného života a inovacemi na poli komunikace a sebeprezentace změnil způsob, jakým získáváme informace. Spolu s virtuálně neomezeným množstvím obsahu tak zaujímá stále větší část populace, která na něm tráví stále více času.

Průměrný Čech v dubnu 2018 strávil na internetu 149 minut denně<sup>67</sup>. Velkou součástí denní internetové rutiny jsou sociální sítě — dvě nejznámější, Facebook a YouTube, zná téměř 99 % českých uživatelů internetu<sup>68</sup>. Počet reálných internetových uživatelů starších 10 let v České republice podle Sdružení pro internetový rozvoj v roce 2018 dosáhl na 7,9 milionu<sup>69</sup>.

Všechny ukazatele naznačují, že společnost se posouvá směrem její digitalizace.

### **Legislativní faktory**

Předpokládá se, že klienti, stejně jako agentura, budou pocházet z České republiky, alespoň v brzkých fázích záměru. Musí se tak řídit právním řádem České republiky. Podnikání digitálních agentur je předmětem nepřilíš regulovaným, a subjekty ve své činnosti nijak zřetelně neomezují.

Pro správné fungování firmy je třeba zvolit správný obor činnosti — v tomto případě jde o živnost volnou, na Seznamu volných živností uvedenou pod číslem 66: Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení. Z důvodu právního pokrytí veškerých aktivit, kterým se agentura bude věnovat, budou zvoleny rovněž obory Příprava a

---

<sup>67</sup> CRHA, Vladan. AMI Digital Index: osm z deseti uživatelů internetu je na sociálních sítích denně. AMI Digital [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.amidigital.cz/digikydy/ami-digital-index-osm-z-deseti-uzivatelu-internetu-je-na-socialnich-sitich-denne/>

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Češi online 2018 [online]. Sdružení pro internetový rozvoj [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.netmonitor.cz/cesi-online-2018>

vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce, dále Návrhářská, designérská, aranžérská činnost a modeling, a konečně také Fotografické služby. Množství živností volných, které lze pomocí stejného formuláře ohlásit, není omezené, a neodvozuje se od nich ani výše správního poplatku, která činí 1 tisíc Kč.

Dalším aspektem jsou autorská práva — digitální agentura musí vlastnit práva na jakýkoliv obsah, který vyprodukuje<sup>70</sup>. Je třeba zkoumat licenční smlouvy děl, které agentura používá; na základě jejich využití (komerčního či nekomerčního) pak obsah zakoupit, pronajmout, nebo odkazovat na právoplatného majitele. Autorská práva se vztahují rovněž na nástroje, které subjekt využívá k produkci dalšího obsahu. Agentura tak musí například vlastnit licence k programům sloužícím k editaci fotek, videí.

### **Ekonomické faktory**

První polovina roku 2019 znamená pro Českou republiku další období ekonomického růstu, ačkoliv zpomaleného. Za hlavní důvod můžeme předpokládat vývoj evropské ekonomiky, která po několika letech ve fázi konjunktury dosáhla v loňském roce vrcholu. Svaz průmyslu a dopravy ČR predikuje meziroční růst HDP ve výši 3,4 %, ačkoliv sám uvádí, že hodnota může být nižší<sup>71</sup>. Podle Ministerstva financí ČR se míra nezaměstnanosti v roce 2019 bude pohybovat okolo 2,2 %<sup>72</sup>.

Na základě analýzy makroekonomických indikátorů tedy v nejbližším časovém horizontu digitální agentuře nehrozí zřejmé nebezpečí recese trhu.

### **Politické faktory**

Současná politická situace v České republice by neměla představovat pro digitální agenturu žádný problém, ba naopak. V roce 2017 občané do parlamentu zvolili strany, které mimo jiné podporují digitalizaci státní správy. Příkladem jejich snažení je návrh zákona státní digitalizace, jež vznikl v březnu 2019 za podpory všech sněmovních

---

<sup>70</sup> Zákon č. 121/2000 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-121>

<sup>71</sup> ŠTÍPEK, Vladimír. Česká ekonomika poroste v roce 2019 o 3 procenta. SPEKTRUM [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-ekonomika-poroste-v-roce-2019-o-3-procenta-117344.html>

<sup>72</sup> Makroekonomická predikce - leden 2019. Ministerstvo financí České republiky [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

stran. Ačkoliv tento návrh nemá přímý vliv na digitální agenturu, elevuje význam digitalizace a zvětšuje propojenost digitálního prostoru s všedním děním, což může působit v její prospěch.

### **Technologické faktory**

Dle Českého statistického úřadu mělo v roce 2018 přístup k internetu 97,9 % podniků<sup>73</sup>. Statistické šetření zaznamenalo, že 82,8 % podniků, které zaměstnávají 10 a více zaměstnanců, se na internetu reprezentuje prostřednictvím webových stránek, avšak pouze 47,5 % podniků má webové stránky, které jsou přizpůsobeny také pro mobilní zařízení.

V roce 2017 necelé dvě třetiny těchto stránek nebyly schopné přijímat objednávky či rezervace<sup>74</sup>. Pouze 7,5 % zmíněných webových stránek poskytuje možnost platby (je však třeba zmínit, že výzkum nerozlišuje podniky do sektorů B2C a B2B, přičemž sektor B2B ze své podstaty typicky nabízí individualizaci nákupního procesu a cen, a umožňuje kombinovat způsob dopravy a platby; s možností platby přímo na stránkách B2B podniku se tedy setkáme méně často).

42,3 % podniků v roce 2018 využilo sociální sítě ke své propagaci<sup>75</sup>. Nejčastějšími důvody pro vznik firemních profilů na sociálních sítích jsou budování image firmy či informování při uvádění produktů na trh. Dále podnikům sociální sítě slouží ke sběru zpětné vazby od zákazníků, či k získávání nových zákazníků<sup>76</sup>.

V roce 2016 se stalo zadavatelem placené internetové reklamy 31 % českých firem, přičemž skoro dvě třetiny těchto firem (nejčastěji podniky malé velikosti) využívaly

---

<sup>73</sup> Využívání informačních a komunikačních technologií v podnikatelském sektoru - rok 2017, leden 2018. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologie-v-podnikatelskem-sektoru-rok-2017-leden-2018>

<sup>74</sup> Informační společnost v číslech - 2018. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech>

<sup>75</sup> Informační společnost v číslech - 2019. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2018>

<sup>76</sup> Ibid.

pouze jeden typ internetové reklamy<sup>77</sup>. Tímto typem byla tzv. kontextová reklama<sup>78</sup>, jež využilo 28 % podniků. S investicemi ve výši 28,6 miliard korun se v roce 2018 internetová reklama zařadila na druhé místo v objemu celkových výdajů dle mediatypu, předčena pouze televizí<sup>79</sup>.

Technologická situace firem, tedy potenciálních zákazníků agentury, je příznivá. Podniky vlastní nutné předpoklady pro spolupráci s digitální agenturou (zejména přístup k internetu).

### 2.2.3 Porterův model pěti sil

#### **Stávající konkurence**

Digitální agentury jsou v České republice subjekty zavedenými, mnohokrát zaštitěné nadnárodními společnostmi, ale i úspěšnými tuzemskými projekty. Jejich počet není lehké odhadnout — např. profesní sdružení Digitální agentury, které je zároveň součástí Asociace komunikačních agentur, spojuje 9 předních digitálních agentur působících na českém trhu. Jedná se o jedinou formu sdružení podniků tohoto typu v České republice. Pod klíčovým slovem „digitální agentura“ však v internetovém vyhledávání nalezneme desítky méně či více specializovaných firem, které působí na poli digitálního marketingu.

Mnoho konkurentů se soustředí na „velké“ značky — výčet klientů agentur ze sdružení Digitálních agentur je plný nadnárodních či silně pozicovaných českých firem. S počáteční kapacitou nemůže 360digital těmto agenturám konkurovat. Může ale nabídnout osobní přístup a velkou flexibilitu, vlastnosti, které velkým korporátním entitám často chybí.

Jak jsem již uvedl v předchozí analýze, v Česku stále existuje mnoho firem, které plně nevyužívají potenciálu digitálních technologií. Ze statistik například vyplývá, že čím menší obrat podnik má, tím pravděpodobnější je, že nemá vlastní webové stránky.

---

<sup>77</sup> Informační společnost v číslech - 2018. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech>

<sup>78</sup> *Kontextová reklama* = reklama zobrazující se na základě vyhledávaných či zobrazovaných klíčových slov.

<sup>79</sup> Průzkum inzertních výkonů SPIR 2018. Sdružení pro internetový rozvoj [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.inzertnivykony.cz/>

Způsob, jak oslovit klienty z této ekonomické skupiny, spočívá v nabídce levných, ale kvalitních služeb. Klient samozřejmě musí být toho názoru, že investice do digitálních služeb ho posune blíže ke kýženému cíli, ať už jde o navýšení tržeb, nebo lepší povědomí o značce.

Příkladem konkurentů, kteří mají klienty z řad mikropodniků a podniků malé a střední velikosti, jsou agentury Next Vision, Inevio, Beneficio Media nebo HiPromotion. Všechny uvedené firmy poskytují stejné služby jako 360digital, mají reference od významných klientů, nebo se podílely na věhlasných projektech. Jedinou výhodou pro 360digital jsou v tomto případě její nízké ceny. Můžeme je tedy zařadit mezi hlavní konkurenci agentury.

### **Potenciální konkurence**

Tržních bariér není mnoho. Vzhledem k počtu potenciálních zákazníků tak můžeme předpokládat vstup nových digitálních agentur na trh. Závažnost nového konkurenta posuzujeme na základě několika faktorů: jeho cílové skupiny, ceníku a specializace. Pokud by šlo o agenturu, která se zaměřuje spíše na podniky menší velikosti, může si dovolit nabízet nízké a konkurenceschopné ceny a specializuje se na stejné disciplíny jako 360digital, jedná se o přímou hrozbu pro naši společnost.

### **Síla dodavatelů**

Dodavatelé mají na budoucnost agentury malý vliv. V tomto odvětví se jedná zejména o poskytovatele softwaru — programů pro editaci fotek, videí aj. Lze o velmi kompetitivní sektor, a existuje zde mnoho alternativ.

Lze sem řadit i platformy, prostřednictvím kterých dochází k internetové inzerci. Pokud by se společnosti jako Google nebo Facebook rozhodli přestat poskytovat své placené digitální prostory, znamenalo by to velké ztráty pro 360digital, stejně tak jako pro celý trh digitálních agentur. Pravděpodobnost takového rozhodnutí je však velmi mizivá, jelikož pro zmíněné korporace nástroje představují velký kus jejich příjmu, a případ by vyústil v celosvětový kolaps odvětví online inzerce.

## **Síla kupujících**

Zákazníci mají na chod agentury naopak veliký vliv. Na počátku, ale i ve střednědobém výhledu se agentura bude soustředit na spolupráci s menším počtem klientů, která optimálně vyústí v rekurentní zakázky spíše než jednorázové objednávky. Z dotazníkového šetření vyplývá, že potenciální klienti si velmi potrpí na předchozí reference. Proto je cílem každé spolupráce navázat dlouhodobé vztahy, na které se lze zpětně odvolávat.

Jelikož agentura bude spoléhat na klienty v řádu jednotek, jejich vyjednávací pozice bude silná. Při pozitivním vývoji podnikatelského záměru však můžeme očekávat, že závislost na jednotlivých zákaznících bude klesat. Agentura si časem rovněž bude moci dovolit ke spolupráci vyzývat „prestižnější“ klienty.

## **Substituty**

Jediným substitutem pro naše služby je automatizace. Automatizovat veškeré marketingové úkony je však velice obtížné, a ačkoliv už existují nástroje, které určité aspekty digitálního marketingu automatizují (HubSpot, Salesforce), stále existuje široká řada aktivit, které ještě dlouho budou vyžadovat ruční správu. Komplexní marketingové strategie navíc vyžadují individuální přístup, který zatím těmito automatizačními nástroji není možné nahradit.

V případě, že by došlo k nečekanému vývoji v oblasti automatizace našeho odvětví, lze pivotovat nabídku produktů a služeb tak, aby se zaměřila například na konzultaci přínosu automatizace firmám, a její následnou implementaci.

## 2.2.4 SWOT analýza

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Individuální přístup ke klientům</li><li>• Schopnost integrovat se do chodu společnosti</li><li>• Nízké konkurenceschopné ceny</li><li>• Schopný a flexibilní tým</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nulové reference</li><li>• Malý počáteční kapitál</li><li>• Mnoho zavedených konkurentů</li><li>• Žádná kancelář</li></ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mnoho potenciálních zákazníků</li><li>• Rozrůstající se odvětví přináší mnoho technologií, na které se lze specializovat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízké tržní bariéry, tudíž možnost vstupu nových konkurentů</li><li>• Vyjednávací pozice ve prospěch zákazníků</li><li>• Vnímání služeb s nízkými cenami jako nekvalitních</li></ul>

Obr. 4: SWOT analýza agentury 360digital, vlastní zpracování

## 2.3 Ústřední body

### 2.3.1 Popis agentury

Agentura 360digital vstoupí na trh digitálních agentur v červenci roku 2019. Pojme právní formu společnosti s ručením omezeným. Zakladatelem, a zároveň jediným jednatelem firmy bude Vojtěch Bartoš. Zpočátku bude firma zaměstnávat čtyři zaměstnance. Sídliť bude v místě bydliště zakladatele, ovšem kancelář se zde nacházet nebude. Firma bude v počátcích operovat na štíhlém rozpočtu.

360digital chce být dynamickou a flexibilní společností, která udělá maximum pro své klienty i zaměstnance. Důležité pro ni je být v obraze, co se nejnovějších technologií a trendů týče, a ty následně ve své práci aplikovat. Chce tím získat konkurenční

výhodu před většími, méně flexibilními korporátními společnostmi, kde schválení nových procesů mívá dlouhodobý a složitý průběh.

Agentura chce například následovat trend 21. století, takzvaný „remote working” — zaměstnancům umožní pracovat z domova. Vzhledem k omezeným financím se tato vlastnost bude doplňovat s faktem, že agentura z počátku nebude mít vlastní kancelář. Ke schůzkám s potenciálními klienty budou sloužit kavárny, restaurace. V případě navázání spolupráce pak sídlo klienta, čímž docílíme lepšímu porozumění zákaznických operací, a budeme moci lépe integrovat složku digitálního marketingu do jejich byznysu. Pokud by zakázka vyžadovala spolupráci vícera agenturních zaměstnanců, existuje mnoho coworkingů<sup>80</sup>, které dočasnou poptávku po společném pracovním místě uspokojí.

### 2.3.2 Nabízené služby a produkty

360digital vstoupí na trh s nabídkou služeb a produktů z pole digitálního marketingu. Služby se budou lišit napříč disciplínami, aby mohla agentura maximálně vyhovět požadavkům jejích klientů. Všechny služby se do jisté míry v rámci integrované marketingové komunikace doplňují, agentura proto může využít ostatních nabízených služeb k tzv. upsellu<sup>81</sup>. Služby budou rozděleny na tři okruhy — online marketing, tvorbu a správu webových stránek, a analytickou a konzultační činnost.

Online marketing přitom bude nejvýznamnější složkou agentury, a předpokládá se, že i hlavní náplní její práce (odhad vychází z dotazníkového šetření). Ve stálé nabídce agenturních služeb budou pevně ukotveny tyto aktivity: PPC, správa sociálních sítí, SEO, tvorba digitálních marketingových strategií, email marketing, tvorba obsahu. Uvedené služby by měly zcela pokrýt potřeby menších firem, co se online marketingu týče.

K online marketingu se bude agentura zabývat designem, tvorbou a správou webů. Při tvorbě naprosté většiny webových stránek poslouží již existující redakční systémy, jejichž nejpopulárnějším příkladem je Wordpress, který využívá zhruba 33,6 % všech

---

<sup>80</sup> *Coworking* (=sdílená kancelář)

<sup>81</sup> *Upsell* (=technika prodeje, kdy je zákazník pobízen ke koupi dražší verze zboží, nebo přidáním službám)



webů celosvětově<sup>82</sup>. Pokud bude klient požadovat složitější řešení, budeme schopni nabídnout weby zhotovené na zakázku, přičemž jejich cena bude markantně vyšší než u předchozí možnosti.

Třetím okruhem služeb bude analytika a konzultační činnost. Podniky mohou těžit mnoho z analýzy svých často nevyužitých dat, které za roky svého působení shromáždily. Stejně tak se mohou poučit z auditu kampaní, které v minulosti vedly. Návrh efektivního systému reportování pak zaručí, že i budoucí data budou přehledně uspořádány ke správnému využití.

Do všech okruhů bude vstupovat dle potřeb i grafik, který se postará o veškeré grafické podklady. Jeho služby jsou vyžadovány téměř u každého nabízeného produktu.

Není vyloučeno, že na základě poptávky se v budoucnu agentura rozhodne určité služby z její nabídky vypustit, a blíže se specializovat na zbývající, nebo nové okruhy aktivit.

### 2.3.3 Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou podnikatelé, mikropodniky, podniky malé a střední velikosti. Předpokládá se, že čím větší podnik je, tím více financí může uvolnit na digitální marketing, a může tak nabídnout pro agenturu i více práce. Cílem jsou firmy hlavně v B2C sektoru. Pro B2B sektor hraje velkou roli dlouholeté budování obchodních i osobních vztahů, čemuž nástroje digitálního marketingu toliko přizpůsobeny nejsou.

Jelikož se v hlavním městě Praze koncentruje největší počet firem v České republice, z počátku se agentura bude snažit získat klienty právě odtud, a rovněž ze sousedního Středočeského kraje. Vzhledem k zásadě agentury, která vybízí k práci odkudkoliv, však nebude klást velký důraz na místo klientova působení.

### 2.3.4 Tým

Z důvodu nízkých nákladů si společnost nemůže dovolit zaměstnance na plný úvazek; vzhledem k malému počátečnímu počtu klientů by stejně nedošlo k náplni jejich

---

<sup>82</sup> Usage statistics and market share of WordPress for websites. W<sup>3</sup>Techs [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://w3techs.com/technologies/details/cm-wordpress/all/all>

pracovní doby. Mnohem výhodnější je pro ni vyplácet zaměstnance na základě odvedené práce. Výše jednotné mzdy je stanovena na 200 Kč za hodinu.

### **Vojtěch Bartoš - zakladatel a jednatel podniku, online marketér**

Vojtěch Bartoš je studentem oboru Marketingová komunikace a PR (dále jen MKPR). Při studiu měl možnost získat zkušenosti jak z agenturního prostředí, tak i z oddělení online marketingu podniku malé velikosti. V akademickém roce 2018/2019 absolvoval v rámci výměnného programu Erasmus+ půlroční studijní pobyt v Dánsku, konkrétně ve městě Aarhus, kde se na škole Danish School of Media and Journalism přiučil mj. interní a krizové komunikaci. Jde o jeho první podnikatelský počín.

Jeho pracovní náplň se bude sestávat ze získávání klientely, online (zejména výkonnostního) marketingu a konzultační činnosti. Jednatel si je vědom množství povinností, které musí zastávat, a proto chce ve střednědobém výhledu najmout zaměstnance, který by se obchodní záležitosti agentury nadále staral.

### **Šimon Andresek - copywriter, email marketér**

Psaní textů a tvorbu e-mailových kampaní bude mít na starost Šimon Andresek. Šimon se copywritingu věnuje již delší dobu, má za sebou například textaci kampaně pro jihlavskou univerzitu či několikaleté působení ve společnosti Footshop, kde měl zároveň na starost návrh a exekuci automatizovaných e-mailových kampaní pro sedm evropských trhů. V současné době působí již druhým rokem jako korektor v reklamní agentuře Programmatic Media a v IT společnosti Trigama International.

V rámci studia oboru MKPR se rovněž zúčastnil výměnného pobytu, a to ve španělském Madridu na univerzitě Carlos III de Madrid, kde se věnoval studiu politické ekonomie a tvorby digitálního obsahu.

### **Jan Novotný - grafik, specialista sociálních médií**

Jan bude mít na starosti všechny vizuální výstupy, a to jak v online prostoru, tak i v printové podobě. Už při studiu MKPR čerpal zkušenosti z agenturního prostředí i přímých spoluprací s českými a zahraničními podniky, pro které realizoval nejčastěji vzhled vizuální identity nebo obsah na sociální sítě.

Kromě toho se aktivně věnuje i publikační činnosti, při které se zaměřuje nejčastěji právě na téma vizuální komunikace. Jako redaktor a později i editor pracoval pro server Markething. Vizuální komunikaci se věnuje také ve své bakalářské práci, která se snaží mapovat psychologický vliv barev na chování spotřebitele.

### **Bedřich Hádek - webový vývojář**

Posledním členem týmu se stane Bedřich Hádek. Ve společnosti se postará o veškeré služby spadající pod vývoj a správu webových stránek. Programování webů pro něj představuje koníček, který přerostl v předmět jeho podnikání — jakožto vývojář samouk se podílel na tvorbě desítek webů. Bedřich bude rovněž pomáhat i v oblasti online marketingu.

#### 2.3.5 Cíle projektu

Ve střednědobém výhledu chce agentura upevnit svou pozici na trhu a zajistit cashflow. Na přelomu let 2020 a 2021, tedy zhruba rok a půl po jejím založení, cílí na získání 10 rekurentních klientů. Po dosažení tohoto milníku by rovněž mělo dojít k navýšení cen agenturních služeb, a vzniku nového finančního plánu. Do tří let chce absolvovat spolupráci s 60 různými klienty.

Legitimitu našeho podnikání posílí reference, které představují jeden z krátkodobých cílů. Agentura chce získat pět referencí od renomovaných společností ještě do konce roku 2019. Pesimistická varianta cílí na pět referencí do poloviny roku 2020.

Mezi dlouhodobé cíle řadíme růst firmy, který umožní pořízení kanceláře a nábor dalších členů týmu. Důstojný milník představuje zařazení do partnerských programů firem Google, Seznam či Facebook. Z klientské strany je důležitá zejména spokojenost zákazníků.

## 2.4 Marketingový plán

### 2.4.1 Marketingová strategie

Jak bylo již několikrát zmíněno, trh digitálních agentur je trhem populovaným, ale ne saturevaným. V naší cílové skupině, tedy u podnikatelů, mikropodniků a podniků malé

a střední velikosti nalezneme mnoho případů, kdy jejich digitální prezence není využita k maximálnímu potenciálu.

Je tedy potřeba jim výhody digitálního marketingu přiblížit, a jako potenciální klienty je o nich edukovat. Služby, které nabízíme, musí být co nejdůkladněji specifikovány, aby si zákazníci dokázali představit, co se za nehmotnými produkty skrývá. Zároveň je třeba komunikovat rozdíly, kterými se naše společnost od jiných, dlouho praktikujících digitálních agentur liší. Těmi jsou hlavně levnější ceny služeb, možnost lepší integrace do chodu podniku, a celkově individuálnější přístup.

Pro podniky menších velikostí mohou být služby zavedených digitálních agentur příliš drahé, ale ze statistik víme, že právě těmto podnikům nejčastěji chybí webové stránky, stránky na sociálních médiích, integrované digitální marketingové strategie, a další. Právě tyto potenciální klienty chce 360digital taktikou penetrační cenotvorby zaujmout.

Agentura se bude prezentovat jak na sociálních médiích, tak i na svých webových stránkách. Hlavním zdrojem klientely bude ale osobní kontakt — potenciální zákazníci bude kontaktovat hlavně telefonicky.

#### 2.4.2 Produktový plán

##### **PPC**

360digital bude poskytovat PPC reklamu v balíčcích. V praxi to znamená, že si zákazník na základě svých potřeb a předpokladů bude moci zvolit počet hodin, které agentura na PPC kampani stráví. Hodinová sazba se při vyšších počtech hodin bude snižovat.

Pracovní náplň PPC specialisty se skládá hlavně z návrhu a realizace jednotlivých kampaní, a jejich následné správy, optimalizace a vyhodnocování. Návrhy kampaní jsou často narozdíl od ostatních aktivit pouze jednorázovou činností, a ve všech balíčcích kromě nejlevnějšího budou započteny zdarma.

Některé PPC systémy nabízejí pro nové inzerenty kredit zdarma — u Google Ads tato částka činí až 1500 Kč<sup>83</sup>, u Skliku 2000 Kč<sup>84</sup>. Agentura těchto kreditních poukazů využije při akvizici nových zákazníků.

## **SEO**

Narozdíl od PPC reklamy, jejíž efektivitu je možné posoudit v rámci dnů, se výsledky práce v SEO projevují až v rámci měsíců. Toto je nutné klientům komunikovat. Bude podle toho upraven i ceník. Jelikož se jedná o dlouhodobou činnost, smlouvy na tuto službu budou uzavírány minimálně na délku tří měsíců.

V tomto případě nebudeme stanovovat tarify, ale hodinovou sazbu. Klientům bude vždy poskytnut odhad hodin, a tak i přibližná cena služby. Ve všech případech bude poskytnut SEO audit zdarma.

## **Správa sociálních médií a obsahový marketing**

Tyto dvě služby se do jisté míry protínají — obsah formou článků, fotek, videí je často vhodný i pro účty na sociálních médiích, a může se takto vzájemně doplňovat. I zde bude zvolena forma hodinové sazby.

## **Tvorba, vývoj a správa webových stránek**

Službu dělíme na dvě části — tvorbu webu samotného, a jeho správu.

Většinou menších podniků postačí jednoduchý web, na kterém mohou prezentovat základní informace, nebo internetový obchod, kde by prodávaly své výrobky. Tyto weby pocházejí z již existujících šablon, tedy jejich design je předem určený. Vyhotoviteli tedy zabere mnohem méně času, než zakázky na míru. Jestliže bude klient požadovat vývoj webu na míru, zvolíme minimální cenu, ke které budeme na základě individuálních požadavků připočítávat náklady.

---

<sup>83</sup> Použití propagačních kódů (kupónů) [online]. Návod Google Ads [cit. 2019-04-26]. Dostupné z: <https://support.google.com/google-ads/answer/1703648?hl=cs>

<sup>84</sup> Reklama Seznam.cz Promo 2000 [online]. Seznam.cz [cit. 2019-04-26]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/sluzba-sklik/promo-2000>

Správa webových stránek představuje spíše dodatek k službám předchozím. Aby web honosně reprezentoval jejich majitele a byla zajištěna jeho bezpečnost, je potřeba, aby byl periodicky aktualizován.

### **Analýzy a konzultační činnost**

Konzultační a analytická činnost bude pro nejlepší výsledky prováděna v úzké a intenzivní spolupráci s klienty — pouze když porozumíme jejich firemním procesům, jsme schopni shromážděná data vložit do kontextu, a dále se podle nich rozhodovat. Proto i zde využijeme hodinové sazby.

#### 2.4.3 Cenotvorba

Finální ceny byly určeny metodou konkurenčně orientovanou — schopnost nabídnout nižší ceny než konkurence je možná zejména díky nízkým nákladům, které musí agentura na svůj chod vyhradit. Níže uvedené ceny jsou ve většině případů minimálně o 30 % nižší, než je průmyslový standard. Existuje zde tedy rezerva pro budoucí navyšování ceny služeb, přičemž se stále zachová konkurenční výhoda. Fakturace služeb bude probíhat na měsíční bázi.

<b>Služba</b>	<b>Cena</b>	<b>Cena/hodina</b>
<b>PPC - Správa a optimalizace kampaní</b>		
Tarif A: 10 hodin měsíčně	3000 Kč	300 Kč
Tarif B: 20 hodin měsíčně + návrh kampaně zdarma	6000 Kč	300 Kč
Tarif C: Individuální nad 20 hodin měsíčně + návrh kampaně zdarma		270 Kč
<b>SEO</b>		
Smlouva na méně než 6 měsíců + audit zdarma		300 Kč
Smlouva trvající déle než 6 měsíců + audit zdarma		270 Kč
<b>Správa sociálních sítí</b>		250 Kč
<b>Tvorba obsahu</b>		
Psaní textů (email marketing, copywriting,...)		300 Kč
Videotvorba/fotografování		350 Kč
<b>Tvorba, vývoj a správa webů</b>		
Web ze šablony	5000 Kč	
E-shop ze šablony	10 000 Kč	
Vývoj webu na míru	25 000+ Kč	
Správa webu		250 Kč
<b>Analýzy</b>		300 Kč
<b>Konzultace</b>		400 Kč

**Obr. 5:** Ceník služeb, vlastní zpracování

Ceník bude umístěn veřejně na webových stránkách agentury. Z dotazníkové šetření vyplývá, že ceny jsou důležitým faktorem při rozhodování, a tak chceme potenciálním zákazníkům rozhodování co nejvíce ulehčit.

#### 2.4.4 Distribuce

Z podstaty předmětu podnikání se většina služeb bude distribuovat elektronicky. Geografické hledisko je nutné brát v potaz pouze v případě, kdy se s klienty scházíme, či je navštěvujeme v jejich sídle.

#### 2.4.5 Propagace

Cílem propagační složky marketingového plánu je přesvědčit potenciální zákazníky k využití služeb agentury 360digital. Největšími důvody pro volbu našich služeb jsou kvalita služeb, schopnost vyhovět individuálním požadavkům a situacím, a konkurenčně nízké ceny.

Hlavní způsoby, kterými chceme naši klientelu získat, představují přímý marketing, obsahový marketing a word of mouth marketing<sup>85</sup>.

#### **Přímý marketing**

Pro účely telemarketingu bude zpracována databáze potenciálních klientů. Každý telefonický kontakt by měl obsahovat dodatečné informace, jako je jméno jeho majitele, příslušnou emailovou adresu, v případě existence webové stránky firmy.

Ještě před prvním kontaktem s potenciálním zákazníkem bude provedena letmá analýza využití stávajících marketingových kanálů, abychom jej byli schopni edukovat o případných zlepšeních. Při hovoru si tak již adresát bude moci představit, co by případná spolupráce s agenturou obnášela. Zároveň naší straně dodáme věrohodnost, jelikož bude zřejmé, že nejde pouze o další instanci typického prodeje po telefonu.

---

<sup>85</sup> *Word of mouth* (=ústní šíření informací o produktu na základě osobních zkušeností)



Přímý marketing je upřednostněn před osobním prodejem obzvláště kvůli dosahu — telefonicky jsme schopni oslovit větší množství podniků, než na veletrzích či konferencích.

### **Obsahový marketing**

Aby námi tvořený obsah zaujal naši cílovou skupinu, musí být relevantní a hodnotný. Pro nás to znamená, že se musí zaměřit na marketing podniků malé a střední velikosti, jeho možnosti, přednosti, ale i nevýhody. Potenciální klienty chceme edukovat, ale zároveň přesvědčit, že jsme jim s propagací jejich firmy schopni pomoci.

Produkčně nejjednodušší a v rámci rozpočtu nejdosažitelnější formu obsahu představují články. Například návody k digitálním službám mohou být pro cílové publikum atraktivní. Obzvláště zajímavé by pak mohly být případové studie.

### **Word of mouth**

Z dotazníku jednoznačně vyplývá, že reference jsou nejdůležitějším faktorem při volbě digitální agentury. Síla word of mouth marketingu je založena na důvěryhodnosti a autentičnosti autora sdělení — abychom si pozitivní reference zasloužili, je samozřejmě potřeba s klienty budovat dlouhodobý pozitivní vztah, a poskytovat vynikající služby.

Ačkoliv toto nelze pokládat za součást word of mouth marketingu, každá pozitivní reference bude umístěna na webové stránky agentury.

### **Internetový marketing**

Využití placených internetových kanálů je s počátečním kapitálem nemožné — podle nástroje Plánovač klíčových slov od společnosti Google jedno kliknutí na reklamu s umístěním na první pozici, která se zobrazuje na klíčové slovo „digitální agentura“, vyjde minimálně na 110 Kč. Agentura si pro začátek bude muset vystačit s využitím neplacených kanálů, zejména tedy sociálních sítí a svých webových stránek.

## 2.5 Organizační plán

Termín	Cíl
14. 6. 2019	Podniknutí kroků k založení společnosti
1. 7. 2019	Vznik 360digital s.r.o.
31. 12. 2019	Zisk pěti referencí od renomovaných klientů
1. 7. 2020	Zaměstnání obchodního manažera
31. 12. 2020	10 rekurentních klientů s měsíční taxou nad 12 000 Kč
1. 1. 2021	Navýšení cen o 30 %
1. 7. 2022	Absolvování spolupráce s 60 klienty

Obr. 6: Organizační plán 360digital, vlastní zpracování

## 2.6 Finanční plán

Zahajovací rozvaha 360digital s.r.o.	
Aktiva	Pasiva
Zřizovací výdaje 12 000 Kč	Vlastní kapitál 30 000 Kč
Software 4000 Kč	
Oběžná aktiva 14 000 Kč	
Celkem 30 000 Kč	Celkem 30 000 Kč

Obr. 7: Zahajovací rozvaha, vlastní zpracování

Mezi zřizovací výdaje řadíme notářské a správní poplatky nutné pro založení společnosti s ručením omezeným. Z důvodu nízkého rozpočtu se zakladatel rozhodl nevyužít služeb ready made firem.

<b>Optimistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně)</b>		
<b>Položka</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>
PPC reklama (tarif B, 20 hodin/měsíc)	6000 Kč	4000 Kč
SEO (smlouva na 6 měsíců, 20 hodin/měsíc)	5400 Kč	4000 Kč
Správa sociálních sítí (15 hodin/měsíc)	3750 Kč	3000 Kč
Email marketing (10 hodin/měsíc)	3000 Kč	2000 Kč
Správa webu (5 hodin/měsíc)	1250 Kč	1000 Kč
Analytická činnost (10 hodin/měsíc)	3000 Kč	2000 Kč
Konzultace (5 hodin/měsíc)	2000 Kč	1000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>24 400 Kč</b>	<b>17 000 Kč</b>
<b>Zisk/měsíc</b>	<b>7400 Kč</b>	

**Obr. 8:** Optimistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně), vlastní zpracování

<b>Pesimistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně)</b>		
<b>Položka</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>
PPC reklama (tarif A, 10 hodin/měsíc)	3000 Kč	2000 Kč
SEO (smlouva na 3 měsíce, 10 hodin/měsíc)	3000 Kč	2000 Kč
Email marketing (5 hodin/měsíc)	1500 Kč	1000 Kč
Správa webu (5 hodin/měsíc)	1250 Kč	1000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>8750 Kč</b>	<b>6000 Kč</b>
<b>Zisk/měsíc</b>	<b>1750 Kč</b>	

**Obr. 9:** Pesimistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně), vlastní zpracování

<b>Realistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně)</b>		
<b>Položka</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>
PPC reklama (tarif B, 20 hodin/měsíc)	6000 Kč	4000 Kč
SEO (smlouva na 3 měsíce, 15 hodin/měsíc)	4500 Kč	3000 Kč
Správa sociálních sítí (5 hodin/měsíc)	1250 Kč	1000 Kč
Email marketing (10 hodin/měsíc)	3000 Kč	2000 Kč
Správa webu (5 hodin/měsíc)	1250 Kč	1000 Kč
Analytická činnost (5 hodin/měsíc)	1500 Kč	1000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>17 500 Kč</b>	<b>12 000 Kč</b>
<b>Zisk/měsíc</b>	<b>5500 Kč</b>	

**Obr. 10:** Realistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta (měsíčně), vlastní zpracování

Po plánovaném zvýšení cen o 30 % se realistický odhad výnosů a nákladů změní následovně:

<b>Realistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta po 30% nárůstu cen (měsíčně)</b>		
<b>Položka</b>	<b>Výnosy</b>	<b>Náklady</b>
PPC reklama (tarif B, 20 hodin/měsíc)	7800 Kč	4000 Kč
SEO (smlouva na 3 měsíce, 15 hodin/měsíc)	5850 Kč	3000 Kč
Správa sociálních sítí (5 hodin/měsíc)	1625 Kč	1000 Kč
Email marketing (10 hodin/měsíc)	3900 Kč	2000 Kč
Správa webu (5 hodin/měsíc)	1625 Kč	1000 Kč
Analytická činnost (5 hodin/měsíc)	1950 Kč	1000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>22 750 Kč</b>	<b>12 000 Kč</b>
<b>Zisk/měsíc</b>	<b>10 750 Kč</b>	

**Obr. 11:** Realistický odhad výnosů a nákladů na rekurentního klienta po 30% nárůstu cen (měsíčně), vlastní zpracování

Je důležité zmínit, že v prvním roce a půl není hlavním cílem agentury finanční zisk, nýbrž zisk referencí a stálých klientů. Tato strategie se odráží ve finančním plánu. Přesto, že firma nebude profitovat v řádech desetitisíců, její zaměstnanci budou řádně ohodnoceni. V tomto období navíc jedinou plánovanou investici představuje dedikovaný obchodní zástupce — jeho mzdu v případě výkazu nízkého zisku několik měsíců pokryje vstupní kapitál.

## 2.7 Hodnocení rizik

Největší riziko pro společnost představuje neschopnost získat si zákazníky. Nově působící agentura si s nízkým počátečním kapitálem nemůže dovolit placenou propagaci — do povědomí potenciálních klientů se chce dostat skrze reference, a nabídkou levných, ale kvalitních služeb je poté přesvědčit ke spolupráci.

Poskytovat kvalitní služby ale nebude možné, pokud dojde ke ztrátě člena týmu. Výše zmínění zaměstnanci byli pečlivě vybráni a zhodnoceni dle svých schopností a aspirací, zakladatel je přesvědčen o jejich způsobilosti. Jejich odchod z firmy by znamenal dlouhodobý proces hledání nových spolupracovníků, a jistě by na určitou dobu negativně ovlivnil chod společnosti. Nynější tým však sdílí myšlenku životního stylu v podobě flexibilního pracovního nasazení a možnosti pracovat odkudkoliv, a nastavení firmy tyto hodnoty odráží.

Jak již nastínila SWOT analýza, hrozbou je i vstup nových digitálních agentur na trh. Jelikož se trh zejména díky neustálému přílivu nových technologií a nárůstu internetových uživatelů stále zvětšuje, je nutné počítat s novou konkurencí. Agentura se tomuto riziku do jisté míry vyhýbá, jelikož míří na málo obsluhovanou, ekonomicky slabší část cílové skupiny.

## Závěr

Bakalářská práce byla vyhotovena za účelem sestavení podnikatelského plánu vzniku digitální agentury. V první části teoreticky ukotvila samotný podnikatelský plán, ale i související témata, konkrétně podnikání v České republice a nástroje digitálního marketingu. Praktická část se věnovala vytvoření konkrétního podnikatelského plánu.

Pro potřeby podnikatelského záměru bylo provedeno dotazníkové šetření. Agentura cílí na vysokou úroveň integrace s jejími klienty, a proto byly některé aspekty jejího podnikání zvoleny právě na základě této analýzy potřeb. Cílovou skupinu přitom představují podnikatelé a podniky malé a střední velikosti. Dotazník ovlivnil například portfolio služeb, které agentura nabízí. Na jeho základě byly rovněž stanoveny určité cíle.

Jednou z hlavních výhod plánu jsou nízké náklady pro zahájení podnikatelské činnosti. Agentura bude operovat na velmi malém rozpočtu, její hlavní hodnota spočívá ve vědomostech zaměstnanců, potřebnou investicí je tak spíše čas než peníze.

Malý počáteční kapitál má samozřejmě i svá negativa — firma si nemůže dovolit vkládat finanční prostředky do reklamy, místo toho chce klienty oslovit neplacenými kanály přese obsahový marketing a word of mouth. Potenciální zákazník bude rovněž kontaktovat přímo, přičemž každému takovému kontaktu bude předcházet krátká analýza marketingových aktivit dotyčného adresáta.

Průběh plánu bude kontrolován dle vytyčených mezníků. Nejdůležitějším cílem v krátkodobém výhledu je zisk doporučení od klientů; firmě reference dodají kredibilitu, a snad i popularitu. Hlavní mezník představuje začátek roku 2021, kdy má dojít k 30% navýšení cen služeb agentury. Podmínkou pro tento krok je akvizice 10 rekurentních klientů, jejichž měsíční poplatek bude přesahovat 12 tis. Kč.

Ačkoliv je navýšení cen plánováno ke dni 1. 1. 2021, domnívám se, že načasování tohoto kroku je střídmé, a k jeho uskutečnění bude moci dojít dříve.

Praktická část ověřila proveditelnost a ziskovost podnikatelského záměru, cíle bakalářské práce tedy bylo dosaženo. Největší překážku představuje zisk dostatečného počtu klientů — nikoliv z důvodu cashflow, ale jako podmínka pro další investice. Jakmile tohoto milníku podnik dosáhne, bude se moci zaměřit na expanzi. V takovém případě by bylo třeba vyhotovit nový finanční a organizační plán.

## Summary

This bachelor's thesis was written in order to create a business plan detailing the foundation of a digital agency. The first part focused on the theoretical establishment of a business plan, as well as other relevant topics, such as the procedures of launching a business in the Czech republic, and various tools and methods of digital marketing. The second, practical part was dedicated to writing a concrete business plan.

To gain the knowledge required for the creation of the business plan, a survey in the form of a questionnaire was conducted. The agency aims at a high level on integration with its clients, which is why some of its business aspects were chosen based on this customer needs analysis. For example, the survey influenced the agency's portfolio of services. Furthermore, certain business goals were set to reflect the questionnaire's outcomes. The target group consists of entrepreneurs and small and mid scale businesses.

One of the main advantages of the plan is the low cost of starting up the business. The agency will operate on a very tight budget. The most valuable assets are its employees and their knowledge of digital marketing.

A low starting capital has its negatives as well — the company cannot afford paid advertising, which is why it aims to approach its potential customers through content marketing and word of mouth. In addition, it will contact businesses directly. Each phone call will be preceded by a short analysis of the addressee's marketing initiatives.

Definite milestones have been set in order to check whether the course of the operation is going according to plan. The most important short term goal is the

acquisition of client references, as they will boost the agency's credibility, and hopefully popularity as well. Under the condition that by 2021, the agency has acquired 10 recurring clients with a monthly fee exceeding 12 000 Czech crowns each, it aims to increase its prices by 30 %.

Although the increase in prices is planned for January 1st 2021, I believe that the set date is quite moderate, and that the agency will be able to update its rate earlier.

The practical part has proven the business plan's feasibility and profitability. The objective of this bachelor's thesis was therefore fulfilled. Acquiring a sufficient number of clients is critical — not because of cashflow, but rather as a requirement for future investments. Once such milestone is hit, the business will be able to expand, in which case both the financial and the organisational plans must be further developed.



# Seznam literatury

## Knižní zdroje

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

DVOŘÁKOVÁ, Dana. Základy účetnictví. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-544-1.

FOX, Vanessa. Marketing ve věku společnosti Google: využijte ve svém byznysu plný potenciál on-line vyhledávání. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3357-6.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

HESKOVÁ, Marie. Marketingová komunikace - součást marketingového mixu. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2001. ISBN 80-245-0176-7.

HISRICH, Robert D. a M.P PETERS. Založení a řízení nového podniku. Přeložil Stanislav SPANILÝ, přeložil David VOLNÝ, přeložil Veronika DOBEŠOVÁ. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JUREČKA, Václav. Makroekonomie. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0251-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH.  
Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PORTER, Michael E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, c1980. ISBN 0-02-925360-8.

SKALICKÁ DUŠÁTKOVÁ, Martina. Firma, podnik nebo obchodní závod? Některé termíny ekonomických disciplín v konfrontaci s jejich legální definicí. In: Sborník konference: Interdisciplinární mezinárodní vědecká konference doktorandů a odborných asistentů QUAERE 2015. Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2015. ISBN 978-80-87952-10-8.

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

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

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

VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-274-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

## Legislativní dokumenty

Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. In: Úřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z:

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:CS:PDF>

Vyhláška č. 500/2002 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

Zákon č. 513/1991 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>

Zákon č. 121/2000 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-121>

Zákon č. 89/2012 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon č. 90/2012 Sb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

## Elektronické zdroje

Analýzy a audity [online]. Cognito.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://www.cognito.cz/analyzy-a-audity>

Business Manager [online]. Facebook [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/business>

CRHA, Vladan. AMI Digital Index: osm z deseti uživatelů internetu je na sociálních sítích denně. AMI Digital [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://www.amidigital.cz/digikydy/ami-digital-index-osm-z-deseti-uzivatelu-internetu-je-na-socialnich-sitich-denne/>

Češi online 2018 [online]. Sdružení pro internetový rozvoj [cit. 2019-04-24].

Dostupné z: <http://www.netmonitor.cz/cesi-online-2018>

Diagram SWOT analýzy v češtině. In: Wikimedia.org [online]. [cit. 2019-03-26].

Dostupné z: [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a4/SWOT\\_cs.svg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a4/SWOT_cs.svg)

Digitální analytika [online]. RobertNemec.com [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://robertnemec.com/umime/digitalni-analytika/>

Ease of Doing Business Score: Doing Business [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné

z: <http://www.doingbusiness.org/en/rankings>

First Network Email sent by Ray Tomlinson [online]. In: . The Centre for Computing History [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<http://www.computinghistory.org.uk/det/6116/first-e-mail-sent-by-ray-tomlinson/>

Google Ads [online]. Google [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

[https://ads.google.com/intl/cs\\_cz/home/](https://ads.google.com/intl/cs_cz/home/)

Google organic CTR history [online]. Advanced Web Ranking [cit. 2019-04-24].

Dostupné z: <https://www.advancedwebranking.com/ctrstudy/>

Informační společnost v číslech - 2018. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-

24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech>

Informační společnost v číslech - 2019. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-

24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2018>

KATES, Matthew. Making digital and traditional marketing work together.

Econsultancy.com [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://web.archive.org/web/20131125055348/http://econsultancy.com/au/blog/6254-6-making-digital-and-traditional-marketing-work-together>

Makroekonomická predikce - leden 2019. Ministerstvo financí České republiky [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

Marketingový mix 4P. In: ManagementMania.com [online]. [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

Použití propagačních kódů (kupónů) [online]. Nápověda Google Ads [cit. 2019-04-26]. Dostupné z: <https://support.google.com/google-ads/answer/1703648?hl=cs>

Průzkum inzertních výkonů SPIR 2018. Sdružení pro internetový rozvoj [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.inzertnivykony.cz/>

Reklama Seznam.cz Promo 2000 [online]. Seznam.cz [cit. 2019-04-26]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/sluzba-sklik/promo-2000>

Sklik [online]. Seznam [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz/>

SMUTNÝ, Leoš. Oboustranná komunikace v digitálním věku. Marketing Journal [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: [https://www.focus-age.cz/m-journal/reklama-podpora-prodeje/zajimavosti/oboustranna-komunikace-v-digitalnim-veku\\_s402x5363.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/reklama-podpora-prodeje/zajimavosti/oboustranna-komunikace-v-digitalnim-veku_s402x5363.html)

ŠTÍPEK, Vladimír. Česká ekonomika poroste v roce 2019 o 3 procenta. SPEKTRUM [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-ekonomika-poroste-v-roce-2019-o-3-procenta-117344.html>

Tvorba webu [online]. Inevio.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://inevio.cz/tvorba-webu>

Tvoříme úspěšné webové stránky [online]. NewLogic.cz [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.newlogic.cz/tvorba-webu-www-stranek/>

Usage statistics and market share of WordPress for websites. W3Techs [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://w3techs.com/technologies/details/cm-wordpress/all/all>

ÚŠELA, Jan. Analýza dat vám ukáže cestu k novým ziskům. Hospodářské Noviny [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65641080-analyza-dat-vam-ukaze-cestu-k-novym-ziskum>

VIDIM, Jaroslav. Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu #2. EVisions.cz [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2017-11-23-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2/>

Víte, že základní kapitál s.r.o. může být 1,- Kč? [online]. ZlatáKoruna.cz, 12. března 2013 [cit. 2019-03-26]. Dostupné z: <http://www.zlatakoruna.info/zpravy/podnikatele/vite-ze-zakladni-kapital-sro-muze-byt-1-kc>

Využívání informačních a komunikačních technologií v podnikatelském sektoru - rok 2017, leden 2018. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologii-v-podnikatelskem-sektoru-rok-2017-leden-2018>

WUEBBEN, Joe. The Power of Content Marketing. The Marketing Journal [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.marketingjournal.org/the-power-of-content-marketing-jon-wuebben/>

Začínáme s optimalizací pro vyhledávače (SEO) [online]. Návod Search Console [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://support.google.com/webmasters/answer/7451184?hl=cs>

**Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK**  
**Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce**

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:**

**Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:**

Bartoš Vojtěch

**Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:**

3.

**E-mail diplomantky/diplomanta:**

vojtabar119@gmail.com

**Studijní obor/forma studia:**

Marketingová komunikace a PR/prezenční

**Razítko podatelny:**

<b>Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd</b>		
Došlo dne:	<b>18-05-2018</b>	-1-
Čj:	<b>1544</b>	Příloh:
Přiděleno:		

**Předpokládaný název práce v češtině:**

Návrh podnikatelského plánu digitální agentury s důrazem na marketingovou část

**Předpokládaný název práce v angličtině:**

Proposal of Business plan of Digital agency with emphasis on the marketing part

**Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013):**

(diplomovou práci je možné odevzdat nejdříve po dvou semestrech od schválení tezí)

**LS 2018/2019**

**Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků):**

Cílem mé bakalářské práce je navrhnout podnikatelský plán pro digitální agenturu působící v České republice. Teoretická část se bude zabývat vymezením potřebných pojmů, jako jsou podnik, živnost, a jejich ukotvení v české legislativě. Zároveň vylíčí podnikatelský plán — vymezí a popíše jeho strukturu a analytické přístupy. Prostor bude věnován i nástrojům a metodám marketingu, které budou v praktické části aplikovány.

Praktická část bude dále obsahovat samotný podnikatelský plán včetně detailního popisu marketingové části. Marketingová strategie bude z části vypracována i na základě dotazníkového šetření, které bude v rámci práce vykonáno. To bude poptávat nejen zájem o služby agentury a cenové rozmezí služeb.

**Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):**

Úvod

1. Teoretická část

1.1. Legislativní aspekty podnikání v České republice (vymezení pojmů podnik, podnikatel, živnost, obchodní společnost, atd.)

1.2. Nástroje a metody marketingu (přiblížení marketingových aktivit, které budou v praktické části využity)

1.3. Popis podnikatelského plánu (včetně analytické, produktové, marketingové, finanční, organizační části, ad.)

2. Praktická část

2.1. Návrh podnikatelského plánu digitální agentury

2.1.1. Executive summary

2.1.2. Situační analýzy konkurence, trhu

2.1.3. Ústřední body podniku (popis agentury, cílové skupiny, atd.)

2.1.4. Marketingový plán

2.1.4.1. Dotazníkové šetření

2.1.4.2. Produktový plán (popis poskytovaných služeb)

2.1.4.3. Návrh marketingové strategie

2.1.4.4. Popis využití marketingových nástrojů a metod

2.1.5. Organizační plán

2.1.6. Finanční plán

2.1.7. Zhodnocení rizik

Závěr

Zdroje

Přílohy

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

Relevantní literární a internetové zdroje, sbírka zákonů, vlastní výzkum, statistiky.

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

Analýza relevantních dokumentů, zpracování vlastního výzkumu, tvorba návrhů.

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

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

*Titul, který sám sebe označuje jako „příručku podnikání“, obsahuje teoretické i praktické poznatky pocházející od zástupců malých a středních firem. Text určený čtenářům z řad začínajících i praktikujících podnikatelů a manažerů poskytuje ucelený přehled o podnikatelských aktivitách, včetně jejich legislativních, finančních a řídicích aspektů, a bude tak využit při zpracování teoretických základů práce.*

**VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.**

*Autorské duo se v publikaci věnuje důležitosti firemní image a identity, nejen o kterých pojednává a následně vysvětluje na příkladech českých i zahraničních společností. Právě zaměření na budování a analýzu image firmy bude klíčovým poznatkem pro praktickou část mé práce, byť se titul věnuje převážně korporacím spíše než malým a středním firmám.*

**CHAFFEY, Dave a Fiona ELLIS-CHADWICK. Digital marketing: strategy, implementation and practice. 5th ed. Harlow [etc.]: Pearson, 2012. ISBN 0273746103.**

*Knihla poskytuje komplexní popis využití digitálních médií v rámci marketingové komunikace skrze rozhovory a případové studie. Zároveň popisuje postupy při vytváření strategií digitálního marketingu. Získané vědomosti hodlám využít při vypracování teoretické i praktické pasáže produktové části podnikatelského plánu.*

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.**

*Prakticky zaměřená publikace informuje o významu správné tvorby konkurenceschopných služeb, a jejich následné propagaci. Zaměřuje se taktéž na cenotvorbu, a na závěr aplikuje poznatky na příklady poskytovatelů služeb z řad neziskových organizací a obcí. Zejména kapitoly o cenotvorbě a marketingu služeb využiji při práci na podnikatelském plánu.*

**KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15 [edition]. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-0-13-385646-0.**

*Dvojice Kotler & Keller už několik let publikuje nové edice své globálně uznávané knihy Marketing Management. Ta nejnovější (15.) nově obsahuje kapitolu věnující se managementu digitální komunikace. Kromě obsáhlých základů marketingového řízení tedy využiji i tento přírůstek k lepšímu ukotvení teoretických základů práce.*

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

LOHYNŠKÝ, Jan. *Návrh obchodní strategie společnosti Praginfo s.r.o. se zaměřením na marketingovou komunikaci.* Praha, 2017. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.



POLÁK, Tomáš. *Business plán modelingové agentury s důrazem na marketingový plán*. Praha, 2016. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

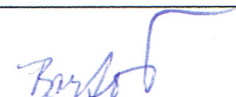
BOBUSKI, Jakub. *Návrh podnikatelského plánu výrobního a designového studia s důrazem na marketingovou část*. Praha, 2018. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

ŠVACH, Martin. *Proces založení a tvorby oděvní značky*. Praha, 2015. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Koudelková, Petra.

**Datum / Podpis studenta/ky**

18.5.2018

Jméno Příjmení VOJTECH BARTOŠ

  
.....

**TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:**

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

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

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

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

KOUDELKOVÁ PETRA

**Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga**

  
.....  
**Datum / Podpis pedagožky/pedagoga**

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNÝ FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO OBOU VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

**TEZE SCHVALUJE NA IKSŽ VEDOUcí PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.**

# Přílohy

## Seznam příloh

Příloha č. 1 (graf): Nachází se ve Vaší firmě oddělení/osoba zodpovědné/á za digitální marketing?

Příloha č. 2 (graf): Zvážil/a byste v rámci Vaší firmy spolupráci s digitální agenturou?

Příloha č. 3 (graf): V jakém rozsahu byste si spolupráci s digitální agenturou představoval/a?

Příloha č. 4 (graf): Jaké služby byste po digitální agentuře požadoval/a?

Příloha č. 5 (graf): Při volbě digitální agentury zohledňujete:

Příloha č. 6 (graf): Částka účtovaná digitální agenturou by měla být:

Příloha č. 7 (graf): Za spolupráci s digitální agenturou jste ochoten/na zaplatit:

Příloha č. 8 (graf): Demografické rozdělení 1

Příloha č. 9 (graf): Demografické rozdělení 2

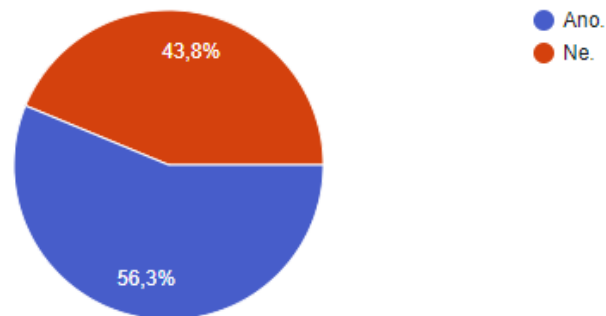
Příloha č. 10 (graf): Demografické rozdělení 3

Příloha č. 11 (graf): Demografické rozdělení 4

**Příloha č. 1 (graf):**

Nachází se ve Vaší firmě oddělení/osoba zodpovědné/á za digitální marketing?

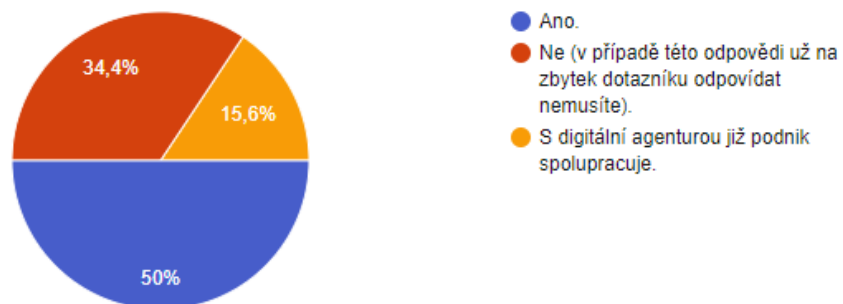
32 odpovědí



**Příloha č. 2 (graf):**

Zvážil/a byste v rámci Vaší firmy spolupráci s digitální agenturou?

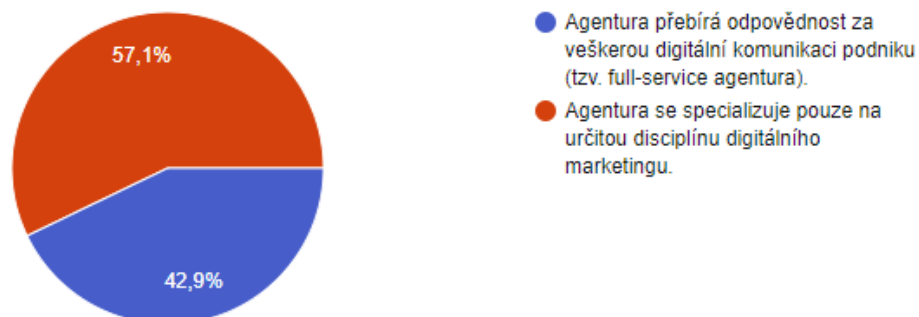
32 odpovědí



### Příloha č. 3 (graf):

V jakém rozsahu byste si spolupráci s digitální agenturou představoval/a?

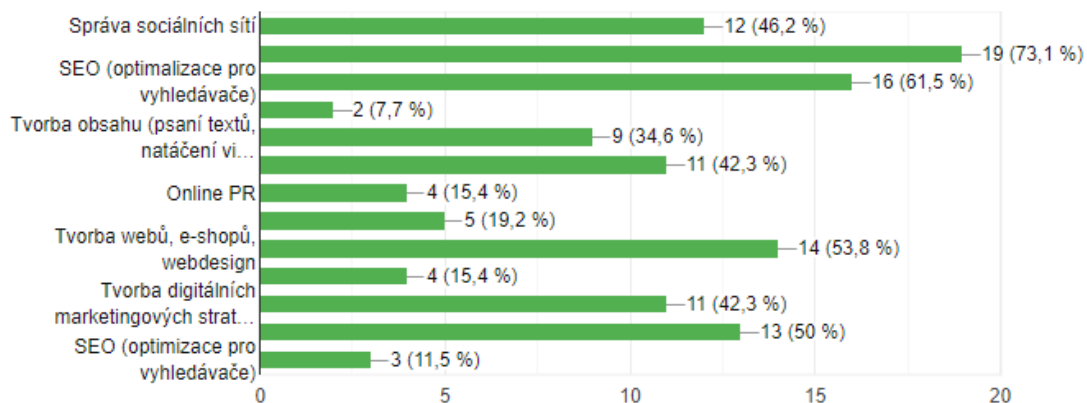
28 odpovědí



### Příloha č. 4 (graf):

Jaké služby byste po digitální agentuře požadoval/a?

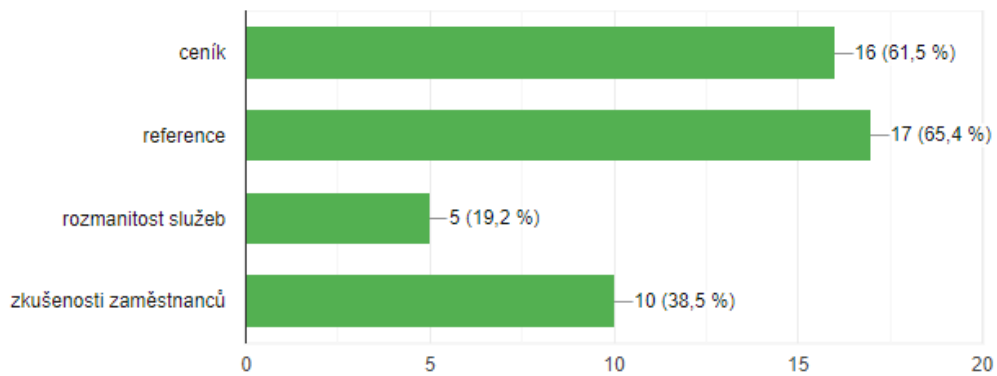
26 odpovědí



### Příloha č. 5 (graf):

Při volbě digitální agentury zohledňujete:

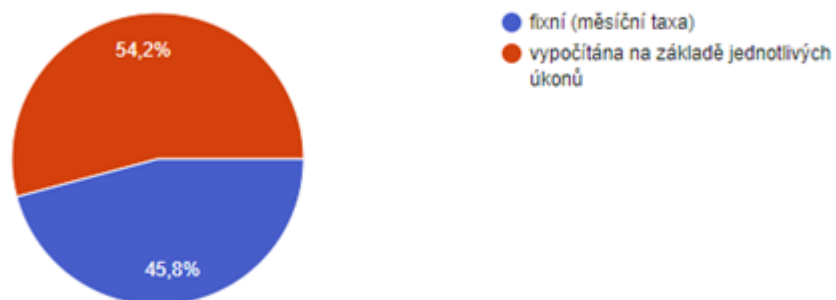
26 odpovědí



### Příloha č. 6 (graf):

Částka účtovaná digitální agenturou by měla být:

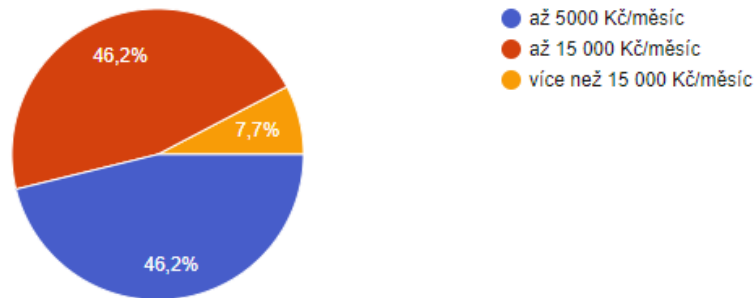
26 odpovědí



### Příloha č. 7 (graf):

Za spolupráci s digitální agenturou jste ochoten/na zaplatit:

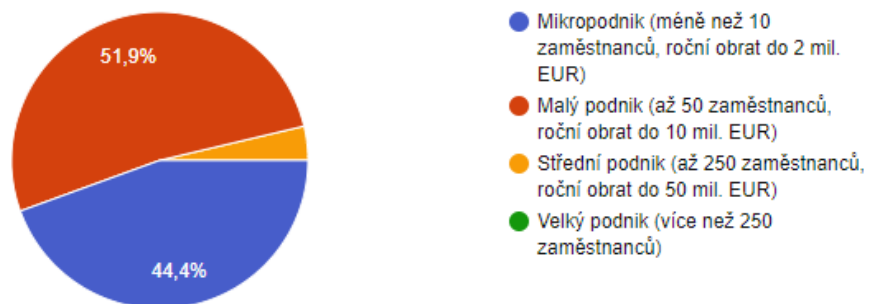
26 odpovědí



### Příloha č. 8 (graf):

Jak byste kategorizoval/a velikost podniku, v němž pracujete (členění dle nařízení komise EU č. 800/2008)?

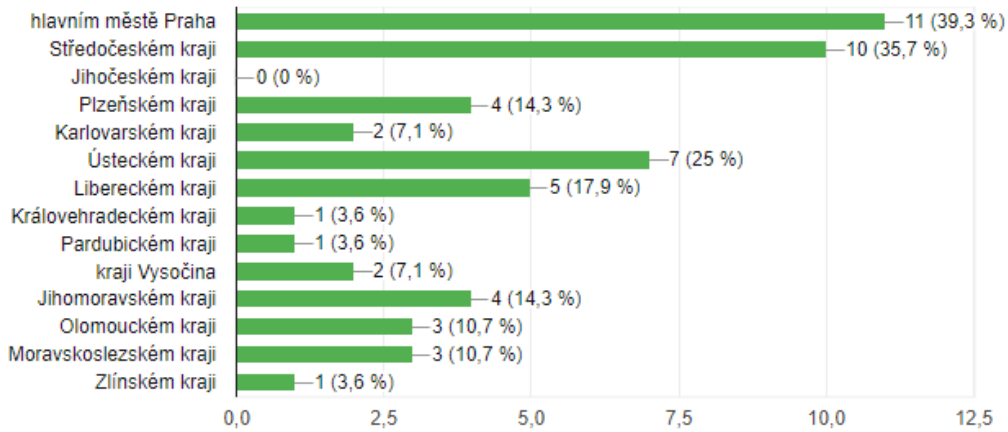
27 odpovědí



### Příloha č. 9 (graf):

Vaše firma působí v:

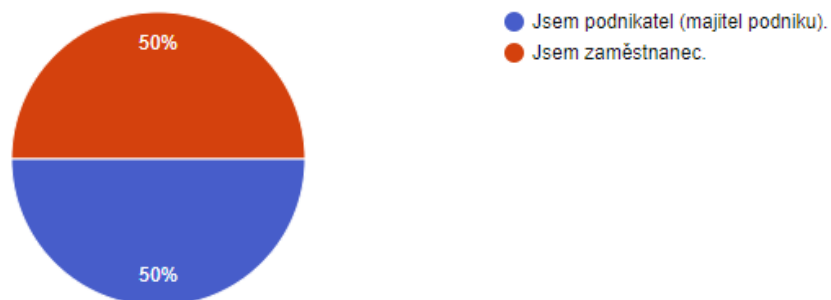
28 odpovědí



### Příloha č. 10 (graf):

Jaký je Váš pracovní poměr?

28 odpovědí



## Příloha č. 11 (graf):

Pohybujete se v sektoru:

28 odpovědí

