



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU VYBRANÉHO PODNIKU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX OF THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. GABRIELA DAVČÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. FRANTIŠEK MILICHOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Davčíková Gabriela, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu vybraného podniku

v anglickém jazyce:

Proposal of Communication Mix of the Selected Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současná situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- De PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2003, 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. Moderní marketing. 4.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: Strategie a trendy. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- ZAMAZALOVÁ, M. a kol. Marketing. Praha: C.H.Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-44.

Vedoucí diplomové práce: Ing. František Milichovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce „Návrh komunikačního mixu vybraného podniku“ je na základě vypracovaných analýz současného stavu podniku navrhnout konkrétní opatření ke zlepšení komunikačního mixu. Práce je rozčleněna na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část slouží jako východisko pro zpracování analytické a návrhové části a jsou zde popsány složky komunikačního mixu v kontextu celého marketingu. Praktická část analyzuje vybraný podnik a jeho komunikační mix. Z provedených analýz vychází závěrečná návrhová část, kde je popsán plán ke zlepšení současného stavu komunikačního mixu podniku.

ABSTRACT

The goal of the thesis "Proposal of Communication Mix of the Selected Company" is to propose specific measures to improve the communication mix based on the analysis of the current state of the company. The study is divided into theoretical, analytical, and the proposition part. The theoretical part serves as the basis for analytical and proposition parts. It discusses tools of marketing communication mix in the context of the entire marketing. The practical part analyzes the selected company and its communications mix. The proposition part is based on the analysis and it further describes a plan to improve the current state of marketing communication tools.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing, veletrh, internetový marketing

KEYWORDS

Marketing, marketing mix, communication mix, advertising, sales promotion, public relations, personal selling, direct marketing, trade fair, Internet advertising

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

DAVČÍKOVÁ, G. *Návrh komunikačního mixu vybraného podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 86 s. Vedoucí diplomové práce Ing. František Milichovský, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. 5. 2015

.....

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D. za cenné připomínky a odbornou pomoc při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Barboře Korcové a své rodině za podporu během mého studia.

OBSAH

ÚVOD	12
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Definice marketingu	14
1.2 B2B trh	14
1.3 Marketingové prostředí	15
1.3.1 Makroprostředí	15
1.3.2 Mikroprostředí	16
1.4 Analýza prostředí podniku	17
1.4.1 PEST analýza a její variace	18
1.4.2 Porterův model pěti sil	20
1.4.3 SWOT analýza	22
1.5 B2B a B2C marketing	23
1.6 Marketingový mix B2B podniku	24
1.6.1 Produkt (Product)	24
1.6.2 Cena (Price)	26
1.6.3 Distribuce (Place)	27
1.6.4 Komunikace (Promotion)	27
1.7 Marketingová komunikace	28
1.7.1 Komunikační modely	28
1.7.2 Tvorba komunikační strategie	29
1.8 Komunikační nástroje na B2B trhu	31
1.8.1 Osobní prodej	32
1.8.2 Přímý marketing	32
1.8.3 Výstavy a veletrhy	33

1.8.4	Reklama	34
1.8.4.1	Výběr médií.....	35
1.8.4.2	Internetová reklama.....	36
1.8.4.3	Právní omezení reklamy.....	37
1.8.5	Podpora prodeje	37
1.8.6	Public Relations	38
1.9	Nové trendy v marketingové komunikaci	40
1.9.1	Product placement.....	40
1.9.2	Guerilla marketing	40
1.9.3	Virální marketing a Word-of-Mouth	41
1.9.4	Mobilní marketing	41
2	ANALYTICKÁ ČÁST	42
2.1	Charakteristika podniku	42
2.2	Logo společnosti	43
2.3	Organizační struktura	43
2.4	Hlavní trhy a zákazníci.....	44
2.5	PESTE analýza.....	45
2.5.1	Politicko-právní faktory.....	45
2.5.2	Ekonomické faktory.....	45
2.5.3	Sociokulturní faktory	46
2.5.4	Technologické faktory	46
2.5.5	Ekologické faktory.....	47
2.6	Porterův model pěti sil	47
2.6.1	Rivalita konkurence	47
2.6.2	Potenciální konkurence.....	49
2.6.3	Síla dodavatelů.....	49

2.6.4	Síla odběratelů	49
2.6.5	Hrozba substitutů	49
2.7	Analýza marketingového mixu podniku	49
2.7.1	Produkt.....	49
2.7.2	Cena	50
2.7.3	Distribuce.....	50
2.7.4	Komunikace	50
2.7.4.1	Osobní prodej	51
2.7.4.2	Přímý marketing.....	51
2.7.4.3	Výstavy a veletrhy.....	51
2.7.4.4	Podpora prodeje	51
2.7.4.5	Public relations.....	52
2.7.4.6	Reklama.....	52
2.7.4.7	Internetový marketing	53
2.8	SWOT analýza	55
2.8.1	Silné stránky	57
2.8.2	Slabé stránky.....	58
2.8.3	Příležitosti	59
2.8.4	Hrozby	59
2.8.5	Shrnutí SWOT analýzy.....	60
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEHO PŘÍNOSY	62
3.1	Změna oficiálních internetových stránek	62
3.1.1	Postup změny.....	63
3.1.2	Návrh změny.....	65
3.1.3	Sekce Kontakt	66
3.1.4	Sekce O nás.....	67

3.1.5	Sekce Licence	67
3.1.6	Sekce Reference.....	67
3.1.7	Sekce Video	68
3.1.8	Sekce Oznámení	68
3.1.9	Náklady.....	68
3.2	Spravování internetových stránek	69
3.2.1	Náklady.....	70
3.3	Spravování sociálních sítí	71
3.3.1	Náklady.....	72
3.4	Objednávkový systém B2B.....	73
3.5	Vnitřní komunikace podniku.....	73
3.6	Celkové ekonomické zhodnocení	74
ZÁVĚR		77
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		78
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		82
SEZNAM TABULEK		83
SEZNAM GRAFŮ		84
SEZNAM PŘÍLOH.....		85

ÚVOD

Diplomová práce *Návrh komunikačního mixu vybraného podniku* se soustředí na problematiku marketingové komunikace a využívání komunikačních nástrojů na trhu B2B (business-to-business) u vybraného podniku.

Práce je rozdělená na tři části - teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část je zpracovaná na základě odborné literatury a slouží jako východisko pro zpracování analytické a návrhové části. Teoretická část se zabývá základní definicí marketingu, marketingovým prostředím, analýzami prostředí podniku a marketingovým mixem. Důležitou součástí teoretické část jsou kapitoly věnované přímo komunikačnímu mixu podniku, kde jsou popsány jednotlivé komunikační nástroje, modely a strategie.

Analytická část uvádí základní údaje o vybraném podniku, představuje jeho organizační strukturu, logo a hlavní zákazníky. Dále přechází v analýzy obecného a oborového prostředí podniku a analýzu marketingového mixu, kde se blíže soustředí na komunikační nástroje. Hlavní poznatky z těchto analýz jsou shrnuty ve SWOT analýze. Na základě výsledků analytické části jsou navrženy řešení ke zlepšení komunikační strategie podniku. Každé návrhové řešení v sobě zahrnuje postup implementace změny, přínosy pro podnik a ekonomické zhodnocení projektu.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

V současné době velká část firem podniká na B2B trhu, přesto jejich postupy v oblasti marketingové komunikace nejsou natolik známé jako marketingová komunikace na běžném spotřebním trhu.

Cílem práce je na základě vypracovaných analýz současného stavu podniku působícím na B2B trhu navrhnout konkrétní opatření ke zlepšení jeho komunikačního mixu.

Pro návrhy řešení problematiky bude sloužit teoretická část práce zpracovaná na základě odborné literatury a analýzy obecného a oborového prostředí PESTE a Porterova analýza 5 sil. Díky SWOT analýze, která kombinuje faktory z vnějšího i vnitřního prostředí, bude odvozena strategie, kterou by měl podnik zaujmout při řešení problému.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce pojednává o komunikačním mixu z teoretického hlediska. Komunikační mix je představen v kontextu celého marketingu a jeho uplatnění na B2B trzích. Pro následné potřeby analytické a návrhové části jsou zde uvedeny nejznámější postupy k analýze prostředí podniku.

1.1 Definice marketingu

Principy marketingu byly uplatňovány již starověkými civilizacemi, zejména v Egyptě a Mezopotámii. Tehdejší výrobci své zboží označovali symboly, které je odlišovali od ostatních výrobců. Na trzích ve středověké Evropě na sebe prodejci upozorňovali vyvoláváním hesel, které připomínaly současné reklamní slogany. (Pavlečka, 2008).

Marketing v dnešní podobě vznikl na přelomu 19. a 20. století v USA jako důsledek průmyslové revoluce, která zapříčinila růst nabídky nad poptávkou (Hesková a Štarchoň, 2009).

Současná definice marketingu se s každým autorem trochu liší. De Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003, str. 23) uvádí, že „marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací.“ Zamazalová a kol. (2010, s. 3) zase definuje marketing jako „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují“. Zároveň uvádí, že je nutné se orientovat na potřeby zákazníka - na jejich zjišťování, podporování a uspokojování. Kotler a kol. (2007, s.69) dokonce navrhuje, že marketing nejen potřeby zákazníka uspokojuje, ale je také schopen do jisté míry je ovlivnit nebo vytvořit potřeby nové. Jeho definice se proto také zaměřuje na potřeby zákazníků: „Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ Stručně by se dalo říct, že se jedná o naplňování potřeb zákazníka se ziskem pro marketéra (Kotler a Keller, 2007).

1.2 B2B trh

B2B (business-to-business) trh je místo, kde se obchoduje se službami a výrobky mezi organizacemi pro vlastní potřebu nebo pro další prodej. Zatímco pro B2C (business-to-

consumer) trh je typická nabídka a prodej spotřebních výrobků koncovému zákazníkovi (Wright, 2004). Podle De Pelsmackera, Geuensové a Bergha (2003) mezi produkty na B2B trhu patří výrobní vstupy, základní prostředky, pomocné materiály a vstupy a zboží k dalšímu prodeji. Cílovými organizacemi pro tento druh komunikace jsou:

- Podnikatelské a obchodní organizace (distributoři, uživatelé, producenti výrobního zařízení)
- Vládní organizace
- Soukromé neziskové organizace

Distributoři zboží dále prodávají dalším zprostředkovatelům nebo konečným zákazníkům. Uživatelé se rozumí průmyslové firmy, které využívají produkty či služby pro svou výrobu nebo jiné činnosti. Producenti základního výrobního zařízení používají výrobky jako součásti do svých produktů. Vládní organizace nakupují výrobky a služby k účelům správy státu. Mezi soukromé neziskové organizace patří např. školy, nemocnice či kulturní organizace. Tyto instituce využívají zboží jako běžní uživatelé.

1.3 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí představuje faktory, které ovlivňují vztahy mezi marketingem a cílovými zákazníky. Podle Kotlera a Armstronga (2014) je tvořeno dvěma složkami: Mikroprostředím a makroprostředím. Mikroprostředí zahrnuje činitele blízké podniku. Faktory makroprostředí ovlivňují toto mikroprostředí.

Podle Zamazolové a kol. (2010) se marketingové prostředí dělí ještě i na vnitřní a vnější prostředí. Celé makroprostředí spadá do vnější oblasti, kdežto mikroprostředí zasahuje do obou částí. K vnitřní oblasti patří ta složka mikroprostředí, která představuje samotný podnik a jeho oddělení.

1.3.1 Makroprostředí

Celý podnik i jeho činitelé jsou ovlivňovány silami makroprostředí, které jim vytváří příležitosti a hrozby. Některé faktory je snadné odhadnout, ale většinu podnik nedokáže nijak kontrolovat ani předpovídat. Proto z krátkodobého hlediska mohou být považovány za konstantní. Přestože Kotler a Keller (2007) nazývají tuto část marketingového prostředí *širší prostředí* (případně obecné prostředí), zahrnují do něj stejné činitele jako Kotler a Armstrong o sedm let později (2014) pouze s pozměněnou terminologií. Těmito šesti hlavními oblastmi jsou demografické, ekonomické, přírodní

(fyzické), technologické, politické (politicko-právní) a kulturní faktory (společensko-kulturní).

- **Demografické faktory** - Demografie se zabývá lidmi. Ti tvoří trh, proto je tolik důležitá pro marketing. Podnik se nejvíce zajímá o velikost populace, její hustotu a rozmístění, dále pak věkové složení populace, pohlaví, zaměstnání a další údaje, které sledují statistické úřady.
- **Ekonomické faktory** - Na základě těchto faktorů zákazníci upravují své nákupní zvyky. Mění se tím celá kupní síla na trhu. Při odhadování situace na trhu se odborníci soustředí hlavně na příjmy - jejich průměrnou částku, ale také jejich rozložení. Podniky na B2B trhu jsou ovlivňovány těmito faktory také, ale nepřímo, jelikož své zboží a služby nabízejí i podnikům vystupujícím na B2C trzích, kde příjmy zákazníků hrají důležitou roli.
- **Přírodní faktory** - Přírodními faktory se rozumí zdroje využívané jako výrobní vstupy. V této souvislosti se nejčastěji mluví o ochraně životního prostředí, nedostatku surovin a cenách energií.
- **Technologické faktory** - S novými technologiemi přichází nové produkty a s nimi i nové příležitosti a hrozby na trhu, přičemž technologické prostředí se mění stále rychleji.
- **Politické faktory** - K těmto faktorům patří omezení z hlediska zákonů, vládních úřadů a zájmových skupin. Na každém trhu musí existovat určitá regulace ve formě zákonů a nařízení omezující aktivity podniků ve prospěch veřejnosti.
- **Kulturní faktory** - Kulturní faktory se projevují v chování společnosti jako celku, hlavně v základních hodnotách a vnímání sebe sama i okolí.

1.3.2 Mikroprostředí

Aby rostla spokojenost zákazníků, je potřeba, aby si podnik udržoval dobré vztahy se všemi složkami mikroprostředí neboli operačního (či oborového) prostředí podle Kotlera a Kellera (2007). K těmto složkám patří veškerá oddělení podniku, dodavatelé, zprostředkovatelé marketingu, zákazníci, konkurence a veřejnost. (Kotler, Armstrong, 2014)

- Oddělení v podniku - Vnitřní struktura organizace je složena z částí podniku, jako je nákupní oddělení, finanční oddělení, obchodní oddělení a top

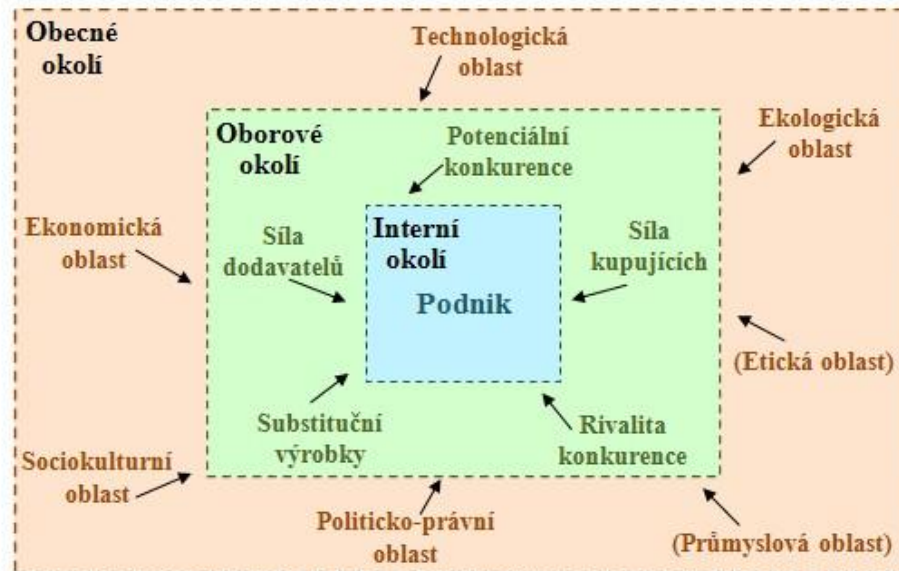
managementu podniku. Všechna tato oddělení musí efektivně spolupracovat, aby podnik dosáhl co nejlepších výsledků.

- Dodavatelé - Slouží jako poskytovatelé zdrojů pro výrobu zboží a služeb nebo pro další prodej.
- Zprostředkovatelé marketingu - Jsou to takové organizace, které firma využívá k propagaci, prodeji a distribuci zboží a služeb koncovým zákazníkům.
- Zákazníci - Aby podnik mohl vybrat správné nástroje k uspokojování zákazníků, musí správně identifikovat svůj cílový trh z šesti základních trhů: Spotřebitelský, průmyslový, institucionální, trh obchodních mezičlánků, trh státních zakázek a mezinárodní trh.
- Konkurence - Aby firma opravdu uspěla na trhu, je nutné, aby byla lepší než její konkurence, a to hlavně v oblasti hodnoty výrobku nebo služby a uspokojení zákazníka.
- Veřejnost - V tomto případě veřejnost představuje skupiny, které jistým způsobem využívají daný podnik k dosažení svých cílů. Jedná se často o finanční instituce, vládní instituce, média, občanské hnutí a různé místní komunity.

1.4 Analýza prostředí podniku

Díky správné analýze podniku lze získat důležité informace k vytvoření úspěšného marketingového plánu. Komplexní analýza firmy by měla pokrýt veškeré oblasti, které mohou ovlivnit marketingovou strategii podniku. Měla by zahrnovat obecné okolí, oborové okolí i interní okolí podniku. Prvním krokem k analýze je zjištění základních údajů o konkrétní firmě a jejího marketingového prostředí z hlediska odvětví, ve kterém se pohybuje. Potom nastává fáze zhodnocení podniku, jeho marketingové strategie a faktorů, které ji ovlivňují. Mezi tyto faktory patří například podíl firmy na trhu, zisk či obrát, distribuční cesty a v jaké fázi životního cyklu se vybraný sortiment firmy nachází. Dále by měla proběhnout analýza nákladů vynaložených na činnosti spojené s marketingem. Také se zjišťuje, jestli marketingová strategie není v rozporu s firemní strategií nebo dílčími záměry firmy. Veškerá zjištění je potřeba porovnat s minulým obdobím a s hlavními konkurenty společnosti. Na závěr se určí, na které oblasti by se měla firma nejvíce soustředit, a dojít tak k závěru, jestli bude vhodné současnou strategii využívat i v budoucnosti. (Kozel a kol., 2006)

Díky takto komplexní analýze podnik získá velké množství informací, a proto existují různé formy analýz, které informace uspořádají tak, aby jejich využití bylo co nejeфекtivnější. (Ferrell a Hartline, 2011)



Obrázek 1 - Analyzované okolí podniku
(Zdroj: Upraveno podle Mallya, 2007)

1.4.1 PEST analýza a její variace

PEST analýza se zabývá hodnocením obecného prostředí. Oblasti jejího zkoumání naznačují počáteční písmena zkratky PEST - politicko-právní, ekonomická, sociokulturní a technologická oblast (Sedláčková a Buchta, 2006). Někdy se využívají následující rozšířené verze PEST analýzy (Jurevicius, 2013):

- PESTE, která v sobě zahrnuje ještě ekologické faktory,
- SLEPT rozděluje politicko-právní oblast na dvě části (L - z anglického slova „legal“ neboli právní),
- a PESTEL, která kombinuje dvě předchozí varianty, takže obsahuje ekologickou složku a politicko-právní faktory se dělá na dvě části.

Takovýchto variací existuje ještě mnohem více. K těm méně známým (ale stále často využívaným) variacím PEST analýzy se řadí PESTELI a STEEPLE. PESTELI i STEEPLE v sobě obsahují veškeré faktory PESTEL analýzy. A zatímco PESTELI se navíc soustředí na průmyslovou oblast (I - z anglického slova „industry“ neboli průmysl), STEEPLE se zabývá oblastí etickou. Uspořádání písmen v akronymu představuje důležitost dané oblasti.

Všechny tyto variace pojí následující základní oblasti, přičemž ekologická oblast má v dnešní době stále větší váhu, proto není zahrnuta v sociokulturní oblasti, ale je jí věnovaný samostatný odstavec (Mallya, 2007):

- **Politicko-právní oblast** - Politická scéna ovlivňuje prostředí firmy z pohledu politických stran, které mají převahu ve vládě a mohou tak prosazovat své záměry týkající se regulace podnikání. Při plánování budoucí strategie musí podnik zohlednit současnou situaci daňové politiky a sociální politiky nejen v rámci daného státu, ale také z pohledu nadnárodních organizací, ve kterých je členem. Politická oblast je pevně svázána s právní oblastí, jelikož politická činnost se nejčastěji projevuje v legislativě, proto PEST analýza (na rozdíl od PESTEL analýzy) zahrnuje tyto dvě složky pod jednu oblast.

Právní oblast se přímo váže na politické faktory. Politická činnost v podobě zásahů vlády do chodu státu se projevuje v legislativě například ve formě zákona o živnostenském podnikání, obchodním zákoníkem nebo zákonem o regulaci reklamy. Příčinou těchto právních omezení je ochrana spotřebitelů a celé společnosti před podnikatelskými aktivitami a ochrana firem před konkurencí.

- **Ekonomická oblast** - Ekonomickými ukazateli se podnik nejčastěji řídí při činnostech spojených s tvorbou ceny. Mezi indikátory, které musí podnik sledovat, patří makroekonomické ukazatele (HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti), fáze hospodářského cyklu, úrokové sazby, DPH a další daně. V případě, že firma působí i na zahraničním trhu, musí sledovat ekonomickou situaci ve státech, ve kterých obchoduje a ve státech okolních. Z ukazatelů se zajímá hlavně o cla, stabilitu měny a měnové kurzy.
- **Sociokulturní oblast** - Při analyzování této oblasti podnik studuje spotřebitele z hlediska pohlaví, věku, rasy, náboženství, životního stylu a úrovně, vzdělání a výše příjmů. Dále se zaměřuje na demografické ukazatele jako je porodnost a úmrtnost. Tyto faktory souvisí spíše se sociální stránkou spotřebitelů. U kulturních faktorů jde hlavně o spotřební zvyky, hodnoty spotřebitelů a jejich chování. Do kulturní oblasti zasahují také média a jejich vliv na spotřebitele. Tyto kulturní faktory jsou velmi individuální, ale jsou nedílnou součástí tvorby nabídky a poptávky zboží a služeb. Podnik na základě těchto zjištění může

například vytvořit reklamu, která bude vnímána cílovými zákazníky pozitivně a bude mít na ně větší vliv. Výsledky sociokulturní analýzy může podnik využít i při pořádání veletrhů a jiných veřejných akcí.

- **Technologická oblast** - Tato oblast se zaměřuje na pokroky v oblasti vědy, dopravy, infrastruktury, komunikačních a informačních technologií. Patří sem také otázky týkající se průmyslu. Pro zvýšení zisku a své konkurenceschopnosti musí podnik neustále sledovat tyto ukazatele a přizpůsobovat své technologie modernizacím objevujícím se na domácím i zahraničním trhu.
- **Ekologická oblast** - Hlavním faktorem u analýzy ekologické stránky podniku je, jakým způsobem využívá přírodní zdroje, zvláště neobnovitelné suroviny, a jak se podnik chová ke svému životnímu prostředí. Podniky by se měly vyhnout velké míře znečištění vody, kácení lesů a dalším aktivitám, které by mohly ohrozit přírodu a její biodiverzitu. Členské státy Evropské unie musí dodržovat právní předpisy týkající se životního prostředí, které byly zavedeny již v 70. letech 20. století.

1.4.2 Porterův model pěti sil

Tento model slouží k analýze oborového prostředí. Porterův model se soustředí na odhalení ohrožení a příležitostí v pěti oblastech. Potom záleží na samotném podniku, jakou strategii zvolí. (Dedouchová, 2001)

- **Potenciální konkurence** - Jedná se o firmy, které v současné době podniku nekonkurují, ale mají pro to všechny předpoklady. Tento faktor se nejvíce zkoumá u rozvíjejících se trhů a u rychle rostoucích trhů. Dále také záleží, jaké bariéry vstupu musí potenciální konkurenti překonat, a jestli se jim to nákladově vyplatí. K překážkám vstupu na trh patří oddanost zákazníků, nákladové výhody a míra hospodárnosti. Pokud tyto překážky nejsou velké, riziko vstupu konkurentů na trh se zvyšuje, a může tak nastat ohrožení zisku společností uvnitř mikroprostředí. Naopak čím vyšší jsou bariéry vstupu, tím nižší je riziko, že konkurenti budou na trh vstupovat.
- **Rivalita konkurence** - Při slabé konkurenční síle má podnik prostor pro zvyšování ceny a tedy i zisku. Při vysoké konkurenci nastává tzv. cenová válka, která omezuje zisky. Jak velká konkurenční síla bude působit, záleží na struktuře oborového prostředí, podmínkách poptávky a na bariérách výstupu konkrétního

oborového prostředí. U struktury oborového prostředí se sleduje podíl podniků na určitém trhu. U poptávky záleží, jestli roste nebo klesá. Poptávka roste, když na trhu přibývají zakázky buď od současných odběratelů, nebo od nových odběratelů. Pokud tedy poptávka roste, podnik má možnost zvětšovat svůj podíl na trhu.

- **Síla kupujících** - Kupující mohou způsobovat snižování cen, zvyšování kvality a zlepšování servisu. Toto představuje vyšší výrobní náklady pro podnik. Síla kupujících je vyšší, když odebírají velké množství produktů, když více podniků nabízí své zboží za nízké ceny a když na straně kupujících stojí velké podniky a na straně prodávajících malé podniky.
- **Síla dodavatelů** - Síla dodavatelů hodně závisí na trhu, kde působí. Je tím vyšší, čím víc je na nich podnik závislý. Dále síla roste díky velké rozmanitosti dodavatelů, a když jejich výrobky nemají na trhu téměř žádné substituty. Sám dodavatel se pro podnik může nakonec stát i hrozbou ve formě konkurence.
- **Substituční výrobky** - Velké množství produktů, které jsou schopny nahradit původní výrobek, představují pro podnik hrozbu. K faktorům ovlivňujících tuto skutečnost patří hlavně věrnost kupujících a jejich spokojenost se stávajícím sortimentem. Když výrobek nemá příliš blízkých substitutů, podnik má větší možnost regulovat výši své ceny.



Obrázek 2 - Porterův model pěti sil
(Zdroj: Porter, 2008; grafická šablona: program Edraw Max)

1.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza přistupuje k hodnocení podniku z vnitřního i vnějšího hlediska. Do faktorů vnitřního prostředí podniku se zahrnují silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses). Vnější prostředí představuje příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). (Keřkovský a Vykypěl, 2006)



Obrázek 3 - SWOT analýza

(Zdroj: Keřkovský a Vykypěl, 2009; grafická šablona Showeet)

Jak uvádí Keřkovský a Vykypěl (2006) správná SWOT analýza dodává strukturu dříve provedenému zkoumání a závěrům dílčích analýz. Přehled každé charakteristiky se zavádí do diagramu o čtyřech kvadrantech. Všechna fakta ve SWOT analýze by měla být objektivní a relevantní k řešené situaci. Všechny faktory v analýze nemají stejnou důležitost, proto se ke každému přiřazuje hodnota podle jeho významnosti.

Po přiřazení hodnot důležitosti a jejich srovnání se může přijít ke 4 závěrům, kterou strategii využít (Zamazalová a kol., 2010):

- **SO** - Maxi-Maxi strategie - Jedná se o agresivní růstově orientovanou strategii, která maximalizuje své silné stránky k využití příležitostí.
- **WO** - Mini-Maxi strategie - Neboli turnaround strategie, která minimalizuje slabé stránky podniku, aby mohla využít jejich příležitostí.
- **ST** - Maxi-Mini - Je to diverzifikační strategie, kdy se za pomoci silných stránek odstraňují rizika hrozeb.

- **WT** - Mini-Mini - Tato obranná strategie minimalizuje své slabé stránky, aby snížila vnější hrozby.

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	SO <i>Maxi-Maxi</i>	WO <i>Mini-Maxi</i>
Hrozby	ST <i>Maxi-Mini</i>	TW <i>Mini-Min</i>

Tabulka 1 - SWOT strategie
(Zdroj: Zamazalová a kol., 2010)

1.5 B2B a B2C marketing

Základy marketingu pro spotřební a průmyslový trh vychází ze stejného principu; díky hodnotě a výhodám produktu či služeb je zákazník udržován ve spokojenosti, což vede ke zdravému podnikání a uspokojivému zisku pro podnik. Rozdíl nastává v tom, jaké techniky podniky využívají, aby dosáhly zmiňovaných cílů. Na B2B trhu rozhodování o nákupu většinou ovlivňuje více lidí za účelem ušetřit čas i peníze. Toto rozhodování proto musí být založeno na logickém uvažování a ne na pocitech, jako je tomu často u zákazníků na B2C trhu, proto také rozhodovací proces o nákupu na B2B trhu trvá delší dobu. B2B trh je specifický menším počtem nabízejících subjektů a kupujících subjektů. V takovémto případě je, na rozdíl od B2C trhu, možný individuální přístup ke každému zákazníkovi, včetně individuální ceny odvozené od ceny základní. Jednání obchodníků na B2B trhu je založeno na dlouhodobé spolupráci s odběrateli. Buduje se zde marketing vztahů. Firma si musí stanovit, kteří zákazníci jsou pro ni zásadní a se kterými tedy chce dlouhodobě obchodovat. Takoví zákazníci často fungují také jako obchodní partneři podniku a nejsou tedy pouze odběrateli, ale také dodavateli. (Wright, 2004)

B2B trh a B2C trh však neexistují ve dvou naprosto odlišných prostředích. Události na B2C trhu značně ovlivňují B2B trh a můžou tak nepřímo ovlivnit poptávku na B2B trhu (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003). Některé vlastnosti má dokonce B2B a B2C trh společné - oba trhy by měly chápat potřeby svých zákazníků a starat se o jejich celkovou spokojenost. Stejně tak by měly znát vlastnosti trhu a umět využívat marketingové nástroje a techniky typické pro dané trhy. (Wright, 2004)

1.6 Marketingový mix B2B podniku

Marketingový mix společnosti je soubor nástrojů marketingu, kterými firma může ovlivňovat poptávku po svém produktu na trhu a z hlediska cílových trhů upravovat nabídku. Z pohledu podniku se tyto nástroje běžně dělí do čtyř skupin 4P: Výrobek (**P**roduct), cena (**P**rice), distribuce (**P**lace) a komunikace (**P**romotion). Z pohledu zákazníka se ke každému nástroji ze skupiny 4P řadí faktor z marketingového souboru 4C. U 4C mixu se jedná o mírný posun významu u každého faktoru, hlavně u komunikace. 4C mix zahrnuje potřeby a přání zákazníka (**C**ustomer needs and wants), náklady na straně zákazníka (**C**ost to the customer), dostupnost (**C**onvenience) a komunikaci (**C**ommunication). (Kotler a kol., 2007)

K dosažení nejefektivnější marketingové komunikace se veškeré tyto nástroje musí vzájemně doplňovat a podporovat. Výrobek se bude lépe prodávat například při kombinaci vhodných prodejních míst, komunikace, reklamy a se zavedením slev. (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

4P (pohled podniku)	4C (pohled zákazníka)
Produkt/ P roduct	Potřeby a přání zákazníka/ C ustomer needs and wants
Cena/ P rice	Náklady na straně zákazníka/ C ost to the customer
Distribuce/ P lace	Dostupnost/ C onvenience
Komunikace/ P romotion	Komunikace/ C ommunication

Tabulka 2 - Marketingové nástroje 4P a 4C
(Zdroj: Kotler a kol., 2007)

1.6.1 Produkt (**P**roduct)

Výrobek či služba podniku je důvodem, proč vlastně firma může existovat. Z hlediska marketingu je zákazník v centru celého obchodu, a proto musí být naplněny jeho nebo tržní potřeby. Jak už bylo zmíněno v dřívějších kapitolách B2B produkty představují výrobky a služby, se kterými obchodují organizace pro vlastní potřebu nebo pro další prodej. B2B produkty a služby nejsou pro veřejnost příliš viditelné, to ale neznamená, že nehrají důležitou roli ve výrobcích pro spotřební zákazníky. Výrobní politika v sobě nezahrnuje pouze hmotné výrobky, ale také služby, místa, osoby či myšlenky. Jedná se tedy o veškerou nabídku trhu, která nějakým způsobem upokojuje potřeby zákazníků. B2B produktem můžeme rozumět 7 různých druhů a kombinací (Wright, 2004):

1. Výrobek, služba nebo jejich kombinace - na B2B trhu by se mohlo jednat např. o stavební produkty nebo úklid kanceláří, případně kombinace obojího
2. Myšlenka nebo koncept - např. plazmové televize, propagace určitého životního stylu
3. Proces - např. systém telekomunikace
4. Osoba nebo místo
5. Psané dílo, zpívané dílo, hrané dílo, představení - jedná se o knihu, píseň, melodii nebo hru
6. Vůně, chuť, tvar - např. parfémy, určité recepty, výrobky typického tvaru
7. Celý podnik a jeho produkty - v určitých případech je veřejnost vnímá produkty jako celou organizaci, jako např. u firem nabízející software či mobilní telefony

Další kategorizací jsou produkty hmotné a nehmotné. Pro hmotné výrobky je mnohem snadnější definovat jejich vlastnosti a porovnat je s konkurencí (např. na základě designu či kvality). Pro B2B trh jsou dále typické následující výrobky či služby (Wright, 2004):

- Kapitálové zboží - Toto zboží se využívá při zakládání podniku a při jeho dalším rozvoji. Většinou se jedná o dlouhodobý majetek - budovy, pozemky atd. a vybavení potřebné pro výrobní proces. Nákup takového zboží vyžaduje velkou finanční investici, a proto o rozhodnutí o nákupu řeší více lidí.
- Materiály, součástky a vstupy - Výrobní podniky využívají materiály, součásti a vstupy k dokončení svého produktu, ať už se jedná o suroviny nebo doplňkové zboží.
- Zásobování a služby - Jsou využívány podnikem každý den. Patří sem např. energie, recyklační služby, úklidové služby, doprava, kancelářské potřeby aj.

Wright (2004) zmiňuje jako součást výrobku i jeho obal. U B2B produktů je důležité, aby obaly splňovaly požadavky odběratelů - aby byl výrobek skladný, dobře chráněný při přepravě, zdravotně nezávadný a recyklovatelný. Proto jsou obaly výrobků pro B2B většinou vyráběny ze silnějších, lehčích obalů, které dlouho vydrží, ale přitom nejsou příliš drahé. Obal samozřejmě musí také obsahovat všechny zákonné požadavky, jako jsou informace o recyklaci, doporučeném věku či návody k použití.

1.6.2 Cena (Price)

Cena je velmi pružným nástrojem, který jako jediný ze souboru prvků 4P dokáže rychle reagovat na změny na trhu. (Kozel a kol., 2006)

Jedná se o hodnotu vyjádřenou v penězích, kterou si společnost určí výměnou za užívání daného výrobku nebo služby. Zákazník bude cenu vnímat spíše jako peněžní hodnotu, kterou vydá za nákup služby či výrobku, kdežto pro podnik cena představuje zdroj výnosů. Za cenou se však skrývají prvky cenotvorby, které podnik musí brát v úvahu, aby daných výnosů s požadovaným výrobkem nebo službou dosáhla. Tvorbu ceny ovlivňují dva druhy faktorů - vnitřní a vnější. Pokud mluvíme o vnitřních faktorech, firma uvažuje (Kotler a kol., 2007):

- Náklady - Součet všech nákladů na výrobek či službu tvoří minimální cenu, kterou by firma mohla za produkt chtít. Do těchto nákladů se zahrnují fixní náklady (neměnicí se s výstupem podniku) a variabilní náklady (mění se s počtem vyrobených jednotek). Součet těchto dvou nákladů dává celkové náklady. Při stanovování ceny na základě nákladů musí podnik počítat s náklady na výrobu, logistiku, prodej, návratnost vloženého úsilí a rizika. Vysoké celkové náklady mohou způsobovat vyšší cenu nebo nižší zisk pro podnik.
- Organizační složku podniku - V každém podniku je stanovený pracovník nebo oddělení zodpovědné za tvorbu ceny. Často se jedná o manažera výrokové řady nebo o vrcholový management. Prodejci mívají možnost přizpůsobovat zákazníkům cenu v určitém cenovém rozpětí stanoveném vedením.
- Marketingové cíle - Jakou strategii podnik zvolí, závisí na cílovém trhu a pozici na trhu. Jasně definované cíle proces cenotvorby zjednodušují. Všeobecnými cíli mohou být nejlepší kvalita produktů/služeb, maximalizace zisku, maximalizace podílu na trhu nebo zisk konkrétní části trhu. Některým firmám stačí z krátkodobého hlediska pouhé přežití.
- Marketingový mix a jeho strategii - Cena jako prvek marketingového mixu musí být v souladu s ostatními složkami marketingového mixu.

Vnější faktory ovlivňující cenotvorbu zahrnují převážně charakter trhu, poptávku na trhu a konkurenční prostředí. Poptávka na trhu a charakter trhu tvoří maximální cenu, kterou je zákazník ochoten za danou službu či výrobek zaplatit. Při stanovování ceny musí podnik zjistit, jaké důvody k nákupu zákazník má a jakou užitnou hodnotu bude

výrobek/služba pro zákazníka mít a podle toho rozhodnout o ceně. Poptávka na B2B trhu je odvozená od poptávky na B2C trhu. Pokud klesne zájem o konečný výrobek či službu, sníží se i poptávka po výrobcích a službách potřebných k jejich zaopatření. Velký rozdíl nastává u závislosti poptávky a ceny na B2C a B2B trzích. Na B2C trzích platí, že ve většině případů se poptávané množství snižuje s navyšováním ceny. Tato zásada bývá často ovlivněna chováním konkurence - jestli bude také měnit ceny nebo ne. Ale u jedinečných produktů vysoké kvality a nedostupných produktů či produktů s těžko dostupnými substituty se změna ceny na poptávaném množství příliš neprojeví. Na B2B trhu tato pravidla neplatí. B2B trh má neelastickou poptávku - celková poptávka po výrobcích či službách se s cenou téměř nemění. Platí to hlavně v krátkém období. (Kotler a kol., 2007).

1.6.3 Distribuce (Place)

Distribuce slouží k přesunu výrobku od výrobce k jinému podniku nebo přímo ke konečnému spotřebiteli v daném času, prostoru a podmínkách (Kozel a kol., 2006). Pro tento přesun se využívá tzv. dodavatelského řetězce. Na jedné straně řetězce stojí dodavatel, který pomocí zprostředkovatele dodává své výrobky zákazníkům. (Kotler a kol., 2007) Distribuce musí proběhnout také ve vhodné formě, například se musí určit, kolik článků se bude distribuce účastnit. Distribuční kanály se dělí na (Wright, 2004):

- Přímé - U přímé distribuce jsou výrobky nebo služby dostupné zákazníkovi, aniž by musela být do procesu zapojena další organizace.
- Nepřímé - U nepřímé distribuce je potřeba ještě prostředníku, který výrobek či službu zpřístupní další organizaci.

Z pohledu zákazníka by měla být dostupnost produktu co největší. V dnešní době již existuje mnoho způsobů, jak si může zákazník obstarat zboží - nákup v kamenném obchodě, přes katalog, přes telefon nebo nákupem přes internet. Do dostupnosti výrobku můžeme zahrnout i způsob platby a druh dopravy. (McClean, 2012)

1.6.4 Komunikace (Promotion)

Do komunikace se zahrnují veškeré činnosti, které informují o výrobcích či službách podniku s cílem prodeje produktu zákazníkovi. Kvalitní komunikace je zásadním bodem pro vytvoření kvalitního vztahu s klientem. Slovo *promotion* naznačuje jednostrannou komunikaci podniku vůči zákazníkovi v rámci propagace svého výrobku

či služby, kdežto z pohledu 4C slovo *communication* vyjadřuje oboustrannou komunikaci mezi zákazníkem a podnikem. (McClean, 2012)

1.7 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace představuje prostředky, jakým se dodavatel výrobků či služeb prezentuje svému cílovému publiku za účelem lepší výměny informací, která povede k utužení vztahu mezi příjemcem a odesílatelem informací. Ať už se jedná o B2B nebo B2C trh, základem pro komunikaci je oslovit publikum. (Egan, 2014)

1.7.1 Komunikační modely

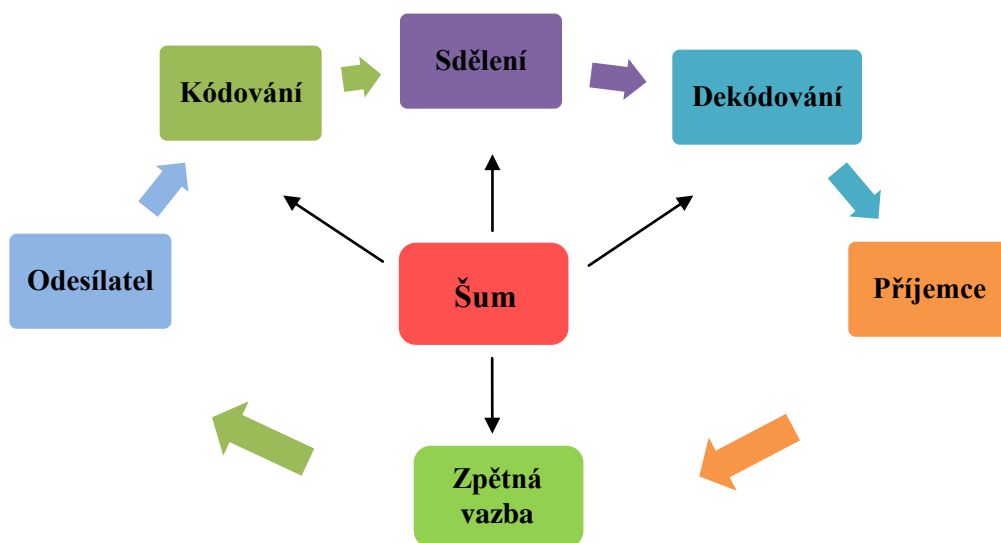
Podstata komunikačního modelu spočívá v přenesení sdělení odesílatelem příjemci. U jednoduchého komunikačního modelu se předpokládá, že odesílatel je aktivní účastník přenosu informace, zatímco příjemce je pasivní, přičemž sdělení je pro něj srozumitelné a jasně pochopitelné. Ve skutečnosti k tomuto komunikačnímu modelu téměř nikdy nedochází, ale slouží jako základ pro rozšířenější verze komunikačních modelů. (Smith a Taylor, 2004)

Samotné sdělení je totiž zakódovaná zpráva, kterou musí být příjemce schopen dekodovat. Do procesu kódování a dekodování se zapojuje komunikační šum, který tento proces znesnadňuje. Pro lepší pochopení musí být proto zpráva sdělena v určitém kontextu, který se nějakým způsobem vztahuje k příjemci. Důležitým faktorem v komunikačním modelu je kontakt, neboli nějaké spojení, které umožní odesílateli a příjemci vstoupit do konverzace a udržovat ji. V případě komunikace firmy se může jednat třeba o média. Kotler a kol. (2007) do svého marketingového komunikačního procesu zahrnul i reakci příjemce po přijetí zprávy - odezvu zákazníka - a taky zpětnou vazbu, kterou je příjemce ochoten sdílet s odesílatelem. Tato zpětná vazba umožňuje odesílateli reagovat na podněty příjemce.



Obrázek 4 - Jednoduchý komunikační model

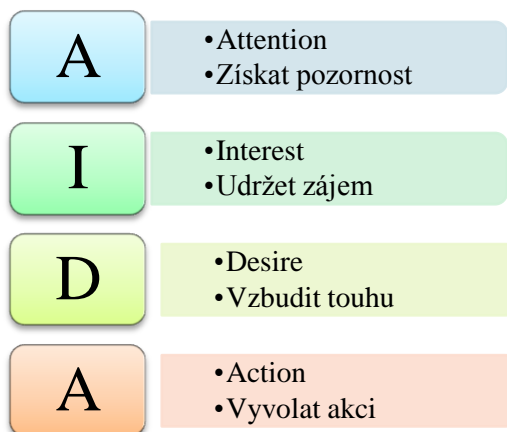
Zdroj: Taylor a Smith, 2004



Obrázek 5 - Složený komunikační model
Zdroj: Upraveno podle Smith a Taylor, 2004

1.7.2 Tvorba komunikační strategie

Komunikace podniku probíhá průběžně před nákupem výrobku, během nakupování výrobku a také po jeho následné spotřebě. Pro tvorbu komunikační strategie si musí podnik nejdříve určit své cílové publikum, zdali se bude jednat o jednotlivce, skupiny nebo celkovou veřejnost. Poté si podnik stanoví komunikační cíle - jaké odezvy se chce dočkat. Další fází je vymezení obsahu sdělení a určení jeho formátu tak, aby zákazníka zaujalo. Sdělení by se mělo držet bodů modelu AIDA:



Obrázek 6 - Model AIDA
Zdroj: Kotler a kol., 2007

Dalším komunikačním modelem je model hierarchických efektů DAGMAR. Název je akronymem anglického názvu modelu - Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results (Definice cílů reklamy k měření jejich výsledků). Jak už napovídá

název, tento model se využívá k určování komunikačních cílů, kterých je celkem devět (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003):



Obrázek 7 - Model DAGMAR

Zdroj: De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003

Podnik svou komunikační strategii založí na některých z těchto cílů na základě analýzy obecného a oborového prostředí.

Jednotlivé body tvorby komunikační strategie korespondují s pojetím marketingového mixu 4S, kdy se klade důraz na segmentaci zákazníků, stanovení užitku, spokojenost zákazníka a soustavnost péče. Segmentace zákazníků neboli výběr cílového publika, je úvodní fází při rozhodování o komunikační strategii. U stanovení užitku podnik stanovuje výhody, které produkt zákazníkovi přinese. Tato fáze má stejný účel jako vymezení obsahu sdělení u komunikační strategie. U obou se hledají takové vlastnosti, které zákazníka zaujmou. Při správném výběru komunikace by celková odezva měla vyjadřovat spokojenost zákazníka, kterou podnik udržuje soustavnou péčí, např. získáváním zpětné vazby. (Hesková a Štarchoň, 2009)

Celý proces volby komunikační strategie je omezen rozpočtem. Rozhodnutí o správném využití rozpočtu ovlivňuje několik faktorů - informace z předchozích rozpočtů, konkrétní marketingové cíle a poznatky z analýzy konkurenčního prostředí. Za pomoci

různých metod sestavování rozpočtu se určí minimální a maximální rozpočet. Na závěr se ještě zohlední krátkodobé a dlouhodobé vlivy na zisky společnosti a soulad mezi rozpočtem a cíly komunikační strategie. (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

1.8 Komunikační nástroje na B2B trhu

Podniky fungující na B2B trhu mají podstatně méně zákazníků než podniky na spotřebním trhu. Vazby podniku se svými zákazníky jsou tedy na B2B trhu mnohem těsnější. Firma má sice méně zákazníků, ale o to je větší jejich nákup. Nákupní chování odběratelů není postaveno na emocionálním základu. Nákupčí jsou většinou profesionálové, kteří se spoléhají u výběru na ekonomická data, objektivitu, cíle své společnosti a hlavně vidinu zisku. (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

Všeobecně se dá říct, že podnik využívá dvou druhů komunikace - komunikace primární a sekundární. Sekundární komunikace by se dala označit jako nepřímá komunikace podniku se zákazníky prostřednictvím vlastností produktu - jeho kvality, ceny, obalu apod. Komunikace primární představuje speciálně určené nástroje komunikačního mixu. Firma rozhoduje o nástrojích komunikačního mixu na základě několika faktorů - podnikové a marketingové cíle, komunikační strategie, finanční zdroje a porovnání jednotlivých komunikačních nástrojů. (Zamazalová a kol., 2010)

Všeobecně můžeme prostředky ke komunikaci rozdělit na dvě skupiny: Osobní a neosobní. Osobní komunikace probíhá přímo mezi jejími účastníky. Osobní komunikace nemusí nutně představovat jen konverzaci tváří v tvář, ale také po telefonu, poštou či přes chat na internetu. Díky osobní komunikaci získává podnik okamžitou zpětnou vazbu. Nejčastějším způsobem neosobní komunikace (hlavně na B2C trzích) je reklama v médiích, ať už se jedná o tisk, televizi, rádio či elektronická média. K přenosu sdělení se proto musí vybrat vhodné médium. Důvěryhodný zdroj sdělení zase zajistí větší otevřenost a tolerantnost publika. Dotazováním cílového publika získá podnik zpětnou vazbu. Zpětná vazba ovlivňuje rozhodnutí ohledně další komunikační strategie. (Kotler a kol, 2007)

Na B2C trhu patří do skupiny komunikačních nástrojů podle Kotlera a kol. (2007) i Zamazalové a kol. (2010) běžně 5 základních prostředků: Reklama, podpora prodeje, osobní prodej, vztahy s veřejností a přímý marketing. De Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) rozšiřuje tyto nástroje ještě o sponzorování, komunikaci v prodejním nebo nákupním místě, výstavy a veletrhy a interaktivní marketing. Dále existují moderní

trendy v marketingové komunikaci jako např. virální marketing nebo guerilla marketing.

Všechny nástroje B2B trhu jsou používány i na B2C trhu, avšak na B2B trhu se využívají v jiné míře. Podle De Pelsmackera, Geuensové a Berggha (2003) podniky využívají pro svou komunikaci 6 základních nástrojů, z toho je nejdůležitější osobní prodej v kombinaci s odbornou literaturou/technickou dokumentací. Dalšími nástroji jsou výstavy a veletrhy, reklama, direct mail (přímý marketing) a podpora prodeje. K tomuto výčtu by se dal ještě přiřadit komunikační nástroj public relations. Osobní prodej, výstavy a veletrhy a přímý marketing jsou formou osobní komunikace, kdy se obchodní zástupce dostává do přímé interakce s obchodními partnery. Ostatní nástroje slouží v podstatě k usnadnění osobního prodeje, kdy vytváří povědomí o produktech a službách firmy.

1.8.1 Osobní prodej

Prodejcem se rozumí buď osoba, za kterou spotřebitelé již chodí se zbožím k zakoupení a jejím úkolem je pouze zpracovat objednávku, nebo obchodní zástupce, který objednávky získává. Výhodou tohoto druhu komunikace je její dvousměrný kontakt - prodejci získávají neprodleně informace od kupujícího, a proto mohou rychle reagovat na jejich odezvu a nabídnout jim vhodné zboží. Prodejci mají funkci spojovacího článku mezi firmou a odběrateli, a tudíž plní i funkci reprezentativní. Jejich hlavními úkoly je vyhledávání a udržení zákazníků, předávání informací o sortimentu klientům, samotný prodej, zákaznická podpora prodeje a zisk informací pro podnik. (Kotler a kol., 2007) Proces prodeje zboží a služeb se skládá z pěti základních fází (Zamazalová a kol., 2010):

1. Kontaktování zákazníka
2. Zjištění jeho požadavků
3. Prezentace produktu
4. Uzavření obchodu
5. Poprodejní fáze

Obchodní zástupce využívá jako podporu při komunikaci se zákazníkem technickou dokumentaci, často ve formě katalogů.

1.8.2 Přímý marketing

Využíváním direct marketingu obchodníci kontaktují své zákazníky přímo např. poštou, telefonicky nebo mailem, ale ne osobně. Základními charakteristikami pro přímý marketing je důraz na oboustrannou komunikaci s možností získat okamžitou reakci, individuální přístup k zákazníkovi, budování dlouhodobého vztahu, částečná utajenost před konkurencí a flexibilita jednání. (Hesková a Štarchoň, 2009)

Díky této formě můžou obchodní zástupci oslovit klienta s konkrétní individuální nabídkou upravenou podle jeho potřeb. Tento způsob jednání usnadňuje spolupráci i při dalších nabídkách díky získaným informacím z předchozího jednání s klientem. Firma využívá své databáze kontaktů, které by měly být neustále aktuální a bez duplicitních záznamů. (Zamazalová a kol., 2010)

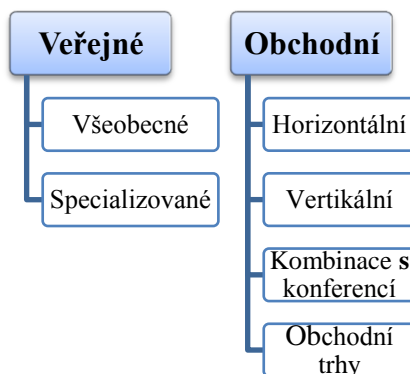
Nástroje využívané při direct marketingu se dělí na adresné a neadresné nástroje. K adresným nástrojům patří přímá poštovní zásilka, aktivní telemarketing, katalogy, e-mail či zákaznické kluby. Neadresné nástroje jsou pasivní telemarketing, neadresná pošta, reklama s přímou odezvou v různých médiích a přímý elektronický marketing. (Hesková a Štarchoň, 2009)

1.8.3 Výstavy a veletrhy

Výstavy či veletrhy slouží jako místo středu výrobců a obchodníků. Probíhá zde několik aktivit (De Pelsmacker, Geuens a Bergh2003):

- prezentace a demonstrace výrobků/služeb
- obchodní jednání
- výměna názorů
- navazování kontaktů
- prodej a nákup výrobků/služeb

Existují dva základní typy veletrhů, které se dále ještě dělí na další skupiny:



Obrázek 8 - Typy veletrhů

Zdroj: De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003

Veřejné veletrhy jsou přístupné veřejnosti. Veřejné veletrhy obecně lákají co největší počet návštěvníků na velkou škálu výrobků a služeb, které chtějí v co největším množství prodat. Veřejné specializované veletrhy slouží spíše jako informační kanál pro vybraný segment veřejnosti. Obchodní veletrhy navštěvují odborníci z daného oboru a jsou nejčastěji využívány podniky na B2B trhu. U horizontálního veletrhu jedno odvětví představuje své produkty či služby, kdežto u vertikálního veletrhu vystupuje více odvětví. Jak už název napovídá, třetí druh obchodního veletrhu kombinuje veletržní akce s konferencemi či sympozii. Jedná se o finančně výhodnou variantu, která dokáže přímo zasáhnout cílovou skupinu. Poslední varianta - obchodní trhy - je mixem mezi výstavou a prodejem, kde mají podniky trvale vystaveny vzorky svých produktů, které chtějí prodat. Veletrhy a výstavy mají tu výhodu, že v jeden moment zvládnou působit na všechny smysly návštěvníků - od zraku až po chuť. Cíle veletrhů se liší podle podniku a jeho strategie. Důležité ale je si nějaký cíl stanovit. Může se jednat o prodej, budování nových i stávajících vztahů, získání informací od konkurence, prezentace produktů, posílení povědomí o firmě a její image nebo o motivaci zaměstnanců a utužení kolektivu. (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

1.8.4 Reklama

Americká marketingová asociace rozumí reklamou „každou placenou formu neosobní prezentace a nabídky idejí, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovatelného sponzora“. Podle zákona č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy „se reklamou rozumí přesvědčovací proces, kterým jsou hledáni uživatelé zboží, služeb nebo myšlenek prostřednictvím komunikačních médií“. (In Vysekalová a kol., 2012, s. 20 - 21)

Základem pro úspěšnou reklamu je schopnost udržet pozornost publika a správně s ním komunikovat. Reklama musí u publika vyvolat nějakou reakci, nejlépe reakci koupit výrobek. Proto musí reklama zobrazovat přínosy pro kupujícího. Za originální reklamou v zásadě stojí kreativní myšlenka, která převede strategický koncept do praxe. Samotné sdělení by mělo být smysluplné, věrohodné a osobité. Při jeho prezentaci by se nemělo dbát pouze na samotnou myšlenku, ale také na formu, jakou bude myšlenka podána publiku. (Kotler a kol., 2007)

Reklama se dělí do mnoha podskupin podle několika hledisek, například podle subjektu, který reklamu iniciuje (výrobce, obchodník, neziskové organizace atp.) nebo příjemce,

který reklamu vstřebává (koncový zákazník nebo jiná firma). (De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

Reklama se řadí mezi nejpoužívanější nástroje komunikačního mixu na B2C trzích. Jejimi základními charakteristikami jsou jednosměrnost, neosobnost, ale na druhou stranu i schopnost oslovit širokou veřejnost. (Zamazalová a kol., 2010) Na B2B trzích už takovou velkou roli nehraje. Tvoří spíše povědomí o firemní značce a ujišťování zákazníků, že si vybrali správně. Reklama může plnit několik různých funkcí (Kotler a kol., 2007):

- **Informativní** - Používá se při zavádění nového výrobku nebo kolekce na trh, když je produkt v úvodní fázi svého cyklu, za účelem generovat prvotní poptávku. Reklama obsahuje informace o ceně, dostupných službách a funkcích výrobku.
- **Přesvědčovací** - Slouží k upevnění výrobku na trhu. Podnik se snaží přesvědčit zákazníky, že právě jejich výrobek je lepší než výrobek konkurence. Takováto reklama se může někdy stát až reklamou komparativní, kdy dochází k veřejnému srovnávání firem.
- **Upomínací** - Díky upomínací reklamě výrobek zůstává stále v povědomí zákazníků a ujišťuje je o jejich volbě zakoupit výrobek. Této funkci se taky někdy říká posilující (Hesková a Štarchoň, 2009).

1.8.4.1 Výběr médií

Při výběru média je potřeba se zaměřit na cílové publikum, povahu produktu, typ sdělení a pak také samozřejmě náklady. Podnik má na výběr hned z několika médií podle dosahu, frekvence a dopadu (Kotler a kol., 2007; De Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003):

- **Noviny** - Reklama se k cílovému publiku dostane vcelku rychle, zasáhne velkou část místního trhu a navíc působí věrohodně. Negativní stránkou média je málo prostoru pro využití grafiky a krátká životnost.
- **Časopisy** - Většina časopisů nevychází tak často jako noviny, proto realizace reklamy trvá delší dobu, navíc s vyššími náklady. Na druhou stranu se může plně využít grafiky a zaujmout různorodé publikum.
- **Televize** - Televizní reklama zasáhne široké spektrum publika, přičemž jednotkové náklady budou velmi nízké. Zapojuje do rozhodování více smyslů -

reklama je zároveň vizuální, zvuková a může být i pohybová. Celkové náklady na reklamu v televizi jsou vysoké. Zadavatel reklamy si z části může vybrat své publikum podle časového slotu a pořadu, který se v té době vysílá (např. reklamy pro děti budou vysílány během ranních pohádek), avšak selektivita publika není tak vysoká jako například u reklam v časopisech, které jsou přímo určeny danému publiku.

- **Rádio** - Velkým kladem rádiové reklamy jsou nízké náklady. Díky velkému množství rádiových stanic, není problém pro firmu vybrat si zrovna tu, která se zaměřuje na stejné cílové publikum. Otázkou pouze je, jak moc publikum vnímá informace z rádia. Spousta lidí používá rádio jen jako zvukovou kulisu.
- **Outdoorová (venkovní) reklama** - Firma má mnoho možností ohledně umístění reklamy. Může využít např. billboardy nebo reklamy na dopravních prostředcích. Pokud je reklama umístěna na strategickém místě, její sdělení vstřebává publikum i několikrát denně po dlouhou dobu. U tohoto druhu reklamy naprosto chybí selektivita cíleného publika, venkovní reklamu totiž může vidět každý, kdo zrovna prochází kolem. Čas na zaujetí potenciálního zákazníka je velmi krátký, proto musí být sdělení co nejvýstižnější.
- **Door-to-door (podomní) reklama** - Jedná se o vkládání reklamní publikace do domovních schránek (např. letáky). Při nízkých nákladech se reklama dostane téměř do každé domácnosti. Nevýhodou je, že spousta lidí považuje takovou reklamu za nevyžádanou poštu, a proto k ní mají často až negativní vztah.

Reklama v médiích je buď soustavná (rovnoměrně po celý rok), pulzující (střídání období s vyšším a nižším výskytem reklamy) nebo nárazová (objevuje se jen výjimečně, ale intenzivně). (Zamazalová a kol., 2010)

1.8.4.2 Internetová reklama

Internet se řadí k nejmladším reklamním médiím, zároveň je ale také nejrychleji rozvíjející se. Ke kladům internetové reklamy určitě patří nízké náklady, rychlé zpracování, interaktivnost a schopnost zobrazovat se uživatelům na základě jimi navštívených stránek. Uživatelé jsou však demograficky nerovnoměrně rozvrstvení a jsou vůči reklamě více odolní. Existují i programy, které uživatelům blokují reklamy na internetu úplně. (Kotler a kol., 2007)

Většina internetových reklam je umístěna na webových stránkách podniků. Při zadání určitých klíčových slov do vyhledávače se uživateli zobrazí nabídka webových stránek, které tato klíčová slova obsahují. Firmy pro tuto metodu vyhledávání mohou využít optimalizaci pro vyhledávače, kdy nejdůvěryhodnější stránky jsou zobrazovány na prvních místech, nebo placené odkazy, kdy si podnik zaplatí, aby se jeho webová stránka zobrazovala mezi prvními. (Machková, 2009)

Internet sebou přinesl také sociální sítě a s nimi i výhodu oboustranné komunikace. Sociální sítě spojují internetové uživatele a umožňují jim si vyměňovat velké množství informací. Firma nejenom, že může na sociální síť umístit reklamu, ale může si dokonce i založit vlastní stránku a přímo tak komunikovat se svými stávajícími i potenciálními zákazníky a obchodními partnery. (Vysekalová a kol., 2012)

1.8.4.3 Právní omezení reklamy

V rámci reklamy je povoleno propagovat pouze produkty, které jsou v souladu s právními předpisy. Zákon č. 40/1995 Sb. uvádí několik skutečností, jaká reklama smí a nesmí být, aby nebyla v rozporu s právními nařízeními. V rámci reklamy se nesmí využívat prostředků působící na podprahové vnímání. Reklama nesmí být skrytá a musí být jasně označená jako reklama (toto se nevztahuje na tzv. product placement). Další bod se týká především přímé reklamy. Pokud adresát jasně odmítl přijímání reklamy, nesmí mu být nadále zasílána. Reklama také nesmí vést k adresátovým výdajům, se kterými by předem nesouhlasil.

Samotný obsah reklamy je také regulován, zvláště u reklam pro osoby mladší 18 let. Reklama se musí vyhnout jakékoliv diskriminaci. Reklama nesmí ohrožovat mravnost publika využíváním pornografie či přílišného násilí nebo vyvoláním strachu. Je zakázáno také reklamou napomáhat k poškozování osob, majetku nebo životního prostředí. Reklama soustředící se na mladší publikum nesmí propagovat chování vedoucí k poškození zdraví a psychického či morálního vývoje. Osoby mladší 18 let nesmí být v reklamě nevhodně vyobrazeny v nebezpečí. Reklama nesmí využívat důvěřivost dětí a navádět je ke koupi produktu a nesmí je ani navádět k přesvědčování rodičů ke koupi produktu. Reklamy na produkty, které nejsou určeny osobám mladším 18 let (tabákové výrobky, alkohol) se nesmí pomocí přesvědčovacích prostředků soustředit právě na tuto skupinu.

1.8.5 Podpora prodeje

Jedná se o marketingovou činnost, která slouží k podpoření chování zákazníka při nákupu zboží. Podpora prodeje probíhá většinou v prodejním místě a má krátkodobé působení na zákazníka, které však musí být měřitelné. Podpora přímo podněcuje k nákupu, zvláště při výprodejích zboží nebo při snaze o zvýšení produkce. Její účinnost je okamžitá, jelikož oslovuje zákazníky přímo. Dva základní cíle podpory prodeje jsou stimulace prodeje a zlepšení komunikaci. U stimulace prodeje se využívají dva druhy nástrojů - cenové a necenové. Jak pro konečné zákazníky, tak pro mezičlánky se uplatňují různé slevy, kupóny, odměny za věrnost a reklamní předměty. Spotřebitelé mají často možnost zakoupit výhodné cenové balíčky. Běžným nástrojem pro maloobchody je možnost vrátit neprodané (nepoškozené) zboží a množstevní slevy. Komunikační funkce buď informuje, nebo motivuje. Spotřebitelé i distributoři mohou zboží vyzkoušet díky vzorkům, které je informují o kvalitě produktu. Motivací pro zákazníky mohou být různé hry nebo soutěže. (Zamazalová a kol., 2010)

Soutěže jsou častým nástrojem podniků k podpoře prodeje. Přináší výhody oběma zainteresovaným stranám. Soutěže nejsou všeobecně velmi nákladné, často se využívají při snaze o prodej nadbytečného zboží, zviditelnění nového výrobku nebo celé značky, získání a posílení přízně zákazníků. Na rozdíl od výše zmíněných nástrojů je zde možnost získat údaje o spotřebitelích. Výhodou na straně zákazníka je možnost získat výhru. Soutěže mohou působit na některé spotřebitele motivačně, avšak někteří mohou být vůči takovéto podpoře prodeje skeptičtí. Výherci mohou být vybráni buď na základě určité dovednosti či znalosti nebo o výherci rozhoduje náhoda při losování. Oba způsoby často vedou k závěrům, kdy účastníci nejsou spokojeni s průběhem soutěže a odradí je to i od nákupu výrobků od dané značky. (Zamazalová a kol., 2010)

1.8.6 Public Relations

Ze všech nástrojů komunikačního mixu se u public relations hledá přesná definice nejobtížněji. Svoboda (2009) uvádí, že ani Výbor pro terminologii public relations (Committee on Terminology of Public Relations) nedokázal přijít s jednotnou definicí a jeho závěrem tedy bylo, že kvůli rozsáhlosti této oblasti ani není možné public relations zobecnit do jedné definice. Z pracovní definice Svobody (2009) by se dalo PR vymezit jako sociálně-komunikační činnost organizace, která slouží k získání a udržení si kladných vztahů s vnitřní a vnější veřejností. Public relations se tedy nezaměřují pouze

na zákazníky společnosti, ale i na své dodavatele, média, vzdělávací instituce, veřejnou správu a své zaměstnance.

Aby bylo PR úspěšné, musí probíhat neustále v kreativní a komplexní formě a působit na dané subjekty věrohodně. PR plní pro organizaci hned několik funkcí (Hesková a Štarchoň, 2009):

- **Informační** - Firma by měla o sobě a své činnosti poskytovat informace jak svým zaměstnancům a partnerům, tak svému okolí.
- **Kontaktní** - Tato funkce se týká udržování a budování vztahů s vnější i vnitřní veřejností. Tato činnost se nejčastěji představuje pojemem public relations neboli vztahy s veřejností.
- **Image** - PR má za úkol vytvářet pozitivní představy o podniku a jeho aktivitách vycházejících z firemní identity. Image ukazuje, jak o firmě smýšlí vnější veřejnost.
- **Stabilizační** - Hlídá postavení firmy v porovnání s ostatními společnostmi z hlediska trhu.
- **Koordinační** - Slouží k sladění různých zájmů podniku.
- **Lobbing** - Firma má možnost přistupovat k činnosti vlády kladně nebo odmítavě. Projevit svůj názor může firma například pomocí seminářů, prezentací a přednášek, diskuzí, petice, plakáty a letáky.

Nástroje PR jsou shrnuty v akronymu PENCILS. Jedná se o (Svoboda, 2009):

- **Publications** - Patří sem různé publikace, např. výroční zprávy, zákaznické brožury či časopisy vydávané v rámci podniku
- **Events** - Jedná se o události, kdy podnik sponzoruje různé akce.
- **News** - Do češtiny přeloženo jako noviny či novinky, představuje pozitivní zprávy týkající se podnikových aktivit.
- **Community involvement activities** - Podnik se snaží pomáhat (převážně finančně) místní komunitě.
- **Identity media** - Tento bod v sobě zahrnuje jakékoliv vyjádření vlastní identity, např. umístováním loga na firemní dokumenty, vizitky, vlastní trička, propisky apod.
- **Lobbying activity** - Jak už bylo zmíněno výše, firma projevuje svůj názor s cílem ovlivnit různá právní opatření.

- **Social responsibility activities** - Podnik se snaží, aby působil věrohodně a zodpovědně.

1.9 Nové trendy v marketingové komunikaci

Technologické změny a zvýšení nároků zákazníků na výrobky a služby umožnily vznik nových trendů v marketingové komunikaci. Díky moderním technologiím si může zákazník vybírat informace, které ho zajímají. Stejnou volnost očekává i u výrobků a služeb, kdy předpokládá, že produkty se budou přizpůsobovat jemu ne naopak. Podniky jsou tak neustále pod tlakem vytvářet stále originálnější řešení komunikačního mixu. Významnou roli v nových trendech sehrál internet a s ním spojené sociální sítě. Tyto nástroje umožňují firmám přizpůsobovat nabídku svých výrobků a služeb pro jednotlivé zákazníky. Příkrylová a Jahodová (2010) zařazují do nových trendů marketingové komunikace product placement, guerilla marketing, mobilní marketing, virální marketing a Word-of-Mouth.

1.9.1 Product placement

Podniky při této formě marketingové komunikace vkládají do různých audiovizuálních děl (převážně filmy, seriály a televizní pořady) svou značku a produkty. Velkou výhodou je, že se divák plně soustředí na dané dílo a bezprostředně tak vnímá i danou reklamu. Zatímco při běžné reklamě v televizi, která se vysílá mezi programy, může divák schválně přepnout na jiný kanál, u product placementu tomu tak není. Pokud divák vidí dílo poprvé, nemůže odhadnout, kdy přesně (nebo jestli vůbec) se nějaký produkt či značka na obrazovce objeví. Produkt či značka by se však měly v dílech nacházet v rozumné míře a ve vhodném okamžiku, aby reklama nevypadala příliš nuceně. Díky všeobecně velké sledovanosti filmů, seriálů či jiných pořadů zasáhne reklama velký počet spotřebitelů, proto je důležité vhodné prezentování produktu, aby nedošlo k vyvolání nežádoucích emocí vůči značce. (Karlíček a Král, 2011)

1.9.2 Guerilla marketing

Co se týče marketingového mixu, Guerilla marketing nejvíce spoléhá na komunikaci. Tato komunikace si dává za cíl co nejvíce snížit své náklady a naopak co nejvíce zvýšit své výsledky. Guerilla marketing se snaží v krátkých intervalech zaujmout pozornost spotřebitelů na předem vybraných místech, které by cílová skupina neočekávala. Tento styl komunikace jde často ruku v ruce s virálním marketingem, a proto se v případě

úspěšnosti může dostat k velkému počtu spotřebitelů. Nevýhodou je, že činnosti guerilla marketingu nemusí vždy být vkusné či dokonce legální. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

1.9.3 Virální marketing a Word-of-Mouth

Stejně jako u guerilla marketingu i virální marketing je založený na nízkých nákladech pro podnik. Pokud je prvotní impuls pro šíření zprávy originálně zvolený, jeho rozšíření už je jen otázkou času, hlavně díky současné oblíbenosti sociálních sítí. Virální marketing je tedy založen na přeposílání sdělení pomocí e-mailu, sociálních sítí, pošty či mobilních telefonů. Vašítková (2014) uvádí, že do této kategorie spadá také Word-of-Mouth marketing, kdy se zpráva šíří osobním kontaktem. Přikrylová, Jahodová (2010) zase uvádí, že virální marketing vznikl modernizací Word-of-Mouth marketingu.

1.9.4 Mobilní marketing

Již z názvu je jasné, že komunikace probíhá pomocí SMS či MMS zpráv. Nejedná se však pouze o upozorňování na nové produkty či akce. Firmy využívají zpráv také pro budování vztahů se zákazníky, např. pomocí blahopřání k narozeninám či svátku (Vašítková, 2014). Vyzváněcí tóny či hry jsou dalšími možnostmi, jak uplatnit reklamu u mobilního marketingu. Přikrylová, Jahodová (2010)

Zkombinováním tiskové reklamy a mobilní reklamy mohou spotřebitelé využívat speciálních kódů, tzv. QR kódů. Jedná se o čtvercové grafické prvky umístěné v tisku, které pomocí snímací mobilní aplikace odkazují na internetové stránky optimalizované pro mobilní telefony. (Reklama v telefonu, 2014)

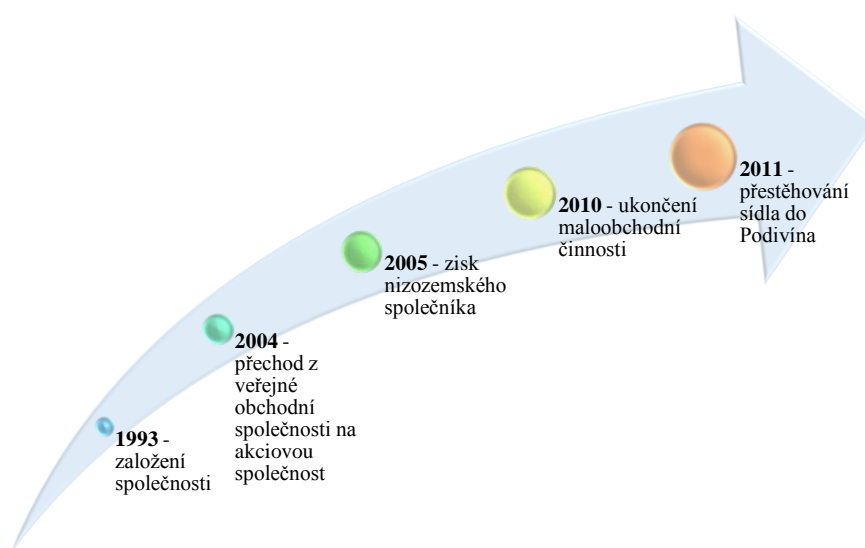
2 ANALYTICKÁ ČÁST

V analytické části této práce je nejdříve firma představena a na základě provedených analýz je zhodnocen současný stav podniku. Výsledky těchto analýz budou sloužit jako východiska pro návrhy řešení v poslední části práce.

2.1 Charakteristika podniku

Společnost Mikro Trading se zabývá importem, exportem a distribucí hraček v České republice i v ostatních zemích Evropské unie. Za své více než dvacetileté působení na trhu se podnik zařadil mezi největší dovozce a prodejce hraček u nás i na sousedním Slovensku. Mikro Trading patří mezi 8 % nejstabilnějších firem v České republice, což dokazuje i certifikát AEO, který firma získala v roce 2008. (Mikro Trading, ©2013 - 2014)

Společnost byla založena v roce 1993. Začínala jako malý obchod s hračkami v obci Rakvice. Postupem času se začal obchod rozšiřovat a dovážet zboží z Německa a Asie. V roce 2004 se podnikání změnilo z veřejné obchodní společnosti na akciovou společnost a na konci roku 2005 se ke společnosti přidal jako partner nizozemský společník, který nyní vlastní 50% akcií. V letech 2007 – 2010 se firma věnovala spíše maloobchodní činnosti, kterou nakonec ukončila uzavřením poslední pobočky v Mikulově. V roce 2011 si firma postavila vlastní halu v Podivíně, kde má své sídlo dodnes. (Mikro Trading, 2014)



Obrázek 9 - Časová osa vývoje společnosti
Zdroj: Mikro Trading, 2014

2.2 Logo společnosti

V logu společnosti vystupuje modrá postavička Duch hraček, který je vyobrazen i na firemní budově. Podnik nejčastěji používá kruhové logo s mávajícím Duchem. Toto logo se objevuje na většině oficiálních materiálů, včetně internetových stránek. Některé materiály, jako jsou argumentáře, katalogy či prezentace, využívají různé modifikace Ducha hraček. Na budově společnosti se nachází Duch na obrázku vpravo.



Obrázek 10 - Loga společnosti

2.3 Organizační struktura

Společnost Mikro Trading vlastní dva majitelé. V roce 2006 vstoupil do společnosti ještě jako strategický partner nizozemský společník. Společnost se dělí na tři hlavní části - sklad, prodej (oranžový open office) a nákup (zelený open office). Každá ze dvou kanceláří spadá pod kompetenci jednoho z majitelů. Sklad mají na starosti oba majitelé.

Oranžový open office se soustředí na aktivity související s prodejem a nachází se zde účetní oddělení, fakturační a reklamační oddělení, obchodní oddělení, asistenti vedoucího prodeje a z hlediska organizační struktury sem spadají i pracovníci recepce, přestože se nachází v jiné části pracoviště.

Zelený open office se zodpovídá vedoucímu nákupu (jeden z majitelů firmy). Nachází se zde manažer nákupního oddělení, asistenti nákupního oddělení, grafické oddělení, oddělení kvality a správce budovy, který má na starosti zároveň i dopravu.

Sklad má jednoho vedoucího celého skladu, který se zodpovídá oběma majitelům, dále pak vedoucího vratek a balíků České pošty, vedoucího příjmu, vedoucího výdeje a ostatní pracovníky skladu.

Na konci roku 2014 pracovalo ve společnosti 36 zaměstnanců, z toho 11 zabezpečovalo chod skladu a 25 se zabývalo obchodem, administrativní podporou a ostatními činnostmi. 36 % zaměstnanců byly ženy, přičemž dělnické pozice byly ze 100 % obsazeny muži. Z 13 žen bylo 9 svobodných a 1 v téměř důchodovém věku. Takovýto

stav je spojen s velkým rizikem odchodů na mateřskou dovolenou a do důchodu. Je tedy potřeba zapracovat na systému zastupitelnosti a informovanosti všech zaměstnanců o výstupech práce, aby se neopakoval případ, kdy zhruba ve stejnou dobu odešli z firmy oba zaměstnanci, kteří měli na starosti spravování stránek na sociálních sítích a stránky tak zůstali několik měsíců neaktualizované.

Více než 50 % zaměstnanců zůstává v práci pravidelně přesčas kvůli své vytíženosti. Tento stav vypovídá o nerovnoměrném rozdělení pracovních povinností.

Pro některé zaměstnance firmy je o něco komplikovanější dostat se do zaměstnání. Poloha haly v Podivíně není totiž nejvhodnější z hlediska veřejné dopravy. Autobus sice zastavuje v blízkosti firmy, ale pouze třikrát denně v nevhodnou dobu. Nejbližší vlakové nádraží je vzdálené 1 km a nevede k němu žádná pěší stezka.

2.4 Hlavní trhy a zákazníci

Firma působí z největší části v České republice a na Slovensku, ale spolupracuje i se zahraničními firmami. Ze zahraničí se společnost soustředí spíše na velkoobchody ve východních státech, hlavně Rumunsko a Bulharsko. Dále spolupracuje s velkoobchody z Chorvatska, Polska, Nizozemí, Španělska a Německa. V České republice se společnost se zaměřuje na tři základní cílové skupiny zákazníků:

- **Velkoobchody** (Teddies, Alltoys)
- **Maloobchodní sítě** - potravinářské a všeobecné (Albert, Coop, Jednota, Kaufland, Tesco, Globus)
 - drogistické řetězce (Drogerie TETA)
 - elektronika (ElectroWorld, Elektro Expert)
 - čerpací stanice (OMV, EuroOil)
- **Soukromé neziskové organizace** (mateřské a základní školy, kulturní organizace apod.)

U velkoobchodů a maloobchodních sítí se firma zaměřuje na celou Českou republiku. Soukromé neziskové organizace se nachází v Jihomoravském kraji, ale pro podnik nepředstavují hlavní zdroj tržeb.

Dalšími zákazníky jsou např. obchodní dům Prior a knihkupectví Neoluxor, kteří prodávají zboží společnosti způsobem komisního prodeje. Firma také spolupracuje s Českou televizí - vlastní několik licencí na pořady vysílané Českou televizí, včetně

maskotů stanice ČT:D. Její produkty se již několikrát objevily na televizních obrazovkách.

Z výše jmenovaných společností patří k největším odběratelům společnosti maloobchodní sítě Globus, Albert, Coop a Jednota. Největším velkoobchodním partnerem je firma Teddies. (Mikro Trading, 2014)

2.5 PESTE analýza

K analýze obecného prostředí se nejčastěji využívá jedna z variant PEST analýzy (PEST, PESTE, PESTEL). V této práci budu využita analýza PESTE, kde právní oblast je zahrnuta v politické části a ekologická oblast dostává vlastní kapitolu.

2.5.1 Politicko-právní faktory

Společnost se jako dovozce, vývozce a distributor hraček musí řídit několika zákony. Podnik musí brát největší ohled na Zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků, který udává povinnosti firmám zajistit bezpečnost a zdravotní nezávadnost výrobků. Bezpečnost hraček se kromě tohoto zákona udává také Českou technickou normou ICS 97.200.50, která vychází z evropské normy EN 71-1:2005+A9:2009. V této normě nejsou dány pouze požadavky na bezpečnost hraček, ale také metody, jakým způsobem se parametry výrobků mají zkoušet. Orgánem k doзору nad příslušnými právními předpisy je Česká obchodní inspekce. Pokuta při porušení předpisů může být uložena až do 50 000 000 Kč.

Hrozba pro firmu může nastat v podobě konkurenčního prostředí a nekalé soutěže, když konkurenti využívají klamné reklamy, ničí pověst firmy nebo záměrně snižují výrazně cenu s úmyslem poškodit podnik.

Jelikož firma se zabývá i zahraničním importem a exportem, hrozbou se pro ni stává i celní správa, která má možnost za účelem kontroly zadržet zboží přecházející hranice. Toto zdržení může mít vliv na splnění termínu dodávek. Za pozdní dodání zboží hrozí u některých smluvních odběratelů sankce.

Dále musí podnik sledovat změny v obchodním zákoníku, zákonu o obchodních korporacích, zákon o regulaci reklamy a zákony týkající se daní, které by se následně projeví v ekonomických faktorech.

2.5.2 Ekonomické faktory

Ať už se společnost soustředí ve své strategii na kteroukoliv oblast, vždycky musí zohlednit současnou ekonomickou situaci. Faktory, kterými se řídí je fáze

hospodářského cyklu (expanze či recese), kupní síla spotřebitele a jejich příjmy a výdaje. Dále záleží na makroekonomických ukazatelích, např. inflace, HDP a míra nezaměstnanosti. Pro zahraniční obchod se nejvíce sledují daňové sazby, clo a měnový kurz.

Podle predikcí Ministerstva financí ČR z října 2014 se počítá s vzrůstem HDP o 2,4 % a to díky domácí poptávce. Tento nárůst by měl pokračovat i v roce 2015.

Inflace v roce 2014 byla velmi nízká. Převážně díky snížení cen elektřiny se pohybovala kolem 0,5 %. V příštím roce se ceny budou opět zvyšovat, ale ne tak rychle, aby se inflace dostala nad inflační cíl ČNB.

V oblasti pracovních příležitostí se vláda u predikcí zaměřuje hlavně na zaměstnanost a vývoj mezd a platů. Míra nezaměstnanosti by se v roce 2014 měla postupně snižovat a zaměstnanost tak logicky růst. Počítá se s růstem platů o 2,9 % a v roce 2015 o 3,9 %.

(Ministerstvo financí České republiky, 2014)

2.5.3 Sociokulturní faktory

Pro podnik je nepřímo velmi důležitý demografický ukazatel porodnost, jelikož sortiment hraček je přímo určen dětem. V současné době porodnost, a tedy i počet dětí, stále klesá. Při tomto trendu by v následujících letech měla společnost zvažovat zaměření i na jiné věkové skupiny.

Z hlediska kulturního prostředí mají velký vliv na prodej hraček i média. Po uvedení nového produktu na trh – gumiček sloužících k výrobě náramků a jiných doplňků – se v médiích objevila zpráva o jejich škodlivosti kvůli obsahu ftalátů. Firma musela v rámci zabránění ničení pověsti produktu vydat prohlášení o zdravotní nezávadnosti z této výrobní kolekce.

Pro firmu by také mohl být hrozbou fakt, že velká část produkce pochází z Číny, která všeobecně nemá u lidí dobrou pověst, ať už oprávněně či ne.

Co se týče dalších trendů – v současné době je u dětí v oblibě nakupovat hračky postav známých z televizních pořadů. Například téměř všechny hračky od společnosti Hasbro se vyskytují v televizních pohádkách. Mikro Trading vlastní spoustu českých i zahraničních licencí k televizním postavičkám.

2.5.4 Technologické faktory

V dnešní době díky rychle se rozvíjejícím moderním technologiím musí každý podnik sledovat aktuální dění. Pro společnost to znamená, že své hračky musí stále více

modernizovat a přidávat jim různé nové interaktivní funkce - zvuky, pohyby a reakce na okolí. Jelikož se dá předpokládat, že poptávka po interaktivních hračkách se bude i nadále zvyšovat, společnost zařadila do svého sortimentu mnoho interaktivních hraček pro všechny věkové kategorie a má v plánu v rozvoji hraček i nadále pokračovat.

Moderní technologie se projevují i u marketingové komunikace podniku. K propagaci firmy a jejich výrobků využívá sociálních sítí jako je Youtube, kde se pravidelně objevují recenze na hračky a návody k jejich použití. Dále využívá i známou sociální síť Facebook, kde se objevují novinky z aktuálních kolekcí nebo soutěže. Komunikaci se zákazníky zprostředkovává i internetový objednávkový systém B2B.

2.5.5 Ekologické faktory

Ve své výroční zprávě za rok 2013 společnost uvádí, že její činnost nijak negativně neovlivňuje životní prostředí. Podnik obchoduje převážně v rámci Evropské unie, takže musí dodržovat předpisy o ochraně životního prostředí, které se s Evropskou unií pojí. Spoustu hraček, které firma prodává a distribuuje, nebo jejich obaly, jsou vyrobeny z plastu, který patří k materiálům, které se těžko recyklují. Životnost plastových hraček není příliš vysoká, proto je možné, že neprodané plastové hračky, které jsou stále v zásobách podniku, bude potřeba recyklovat.

S vývojem interaktivních hraček přibývají i hračky s elektronickými součástkami, které fungují na baterie. Baterie i elektronické součásti je potřeba oddělovat od smíšeného odpadu a speciálně je recyklovat. Pro likvidaci elektroodpadu využívá podnik služeb firmy RETELA s.r.o. a k likvidaci elektrodrojů (baterií) využívá společnost ECOBAT s.r.o.

Pro firmu je třídění odpadu a recyklace velmi důležitá, dodržuje se nejenom ve skladových prostorách, ale také u běžných kancelářských činností. Pro likvidaci obalů spolupracuje s firmou EKO-KOM a.s..

2.6 Porterův model pěti sil

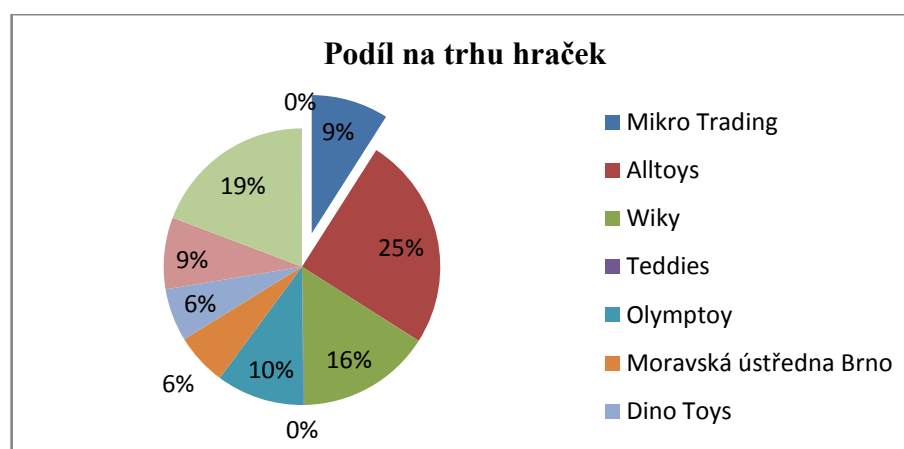
2.6.1 Rivalita konkurence

Konkurenti v oblasti velkoobchodu se z hlediska šíře sortimentu hraček a ceny od sebe příliš neodlišují. Někteří konkurenti jako například Wiky rozšiřují svůj sortiment navíc i o papírenské potřeby. Většina velkoobchodů s hračkami provozují také maloobchodní činnost a internetové obchody (např. společnosti Teddies, Wiky, Dráček aj.) Firma Mikro Trading v minulosti provozovala kamenný obchod i internetový obchod, avšak

obě tyto činnosti ukončila. V současnosti dodává výrobky pro internetový obchod mall.cz, ale svůj internetový obchod pro konečné zákazníky nevlastní. S rozvojem internetového obchodu vzrostla hrozba tzv. internetových kazičů, čili firem, které na internetu prodávají zboží za výrazně nižší ceny. Tito prodejci narušují vztahy mezi podnikem a jeho zákazníky (převážně maloobchodními sítěmi).

Trh hraček v České republice (a koneckonců i v zahraničí) stále vzkvétá. Neohrozila jej ani ekonomická krize, ani pokles porodnosti. Rodiče svým dětem pořizují stále více hraček. Tento nárůst je viditelný hlavně v období před Vánočními svátky. (Toying, 2014) Podle stránek toying.cz se nejvíce prodávali stavebnice Lego, Merkur a hračky s motivy Krtečka. Dá se tedy usuzovat, že u dětí jsou nejvíce oblíbené stavebnice a hračky z dětských večerníčků. Společnost Mikro Trading je držitelem licence stavebnic BanBao, které jsou kompatibilní se stavebnicemi Lego. Prodej této kolekce začal již koncem roku 2014 a plánuje se jeho propagace i po celý rok 2015. Licenci ke Krtečkovi podnik sice nemá, ale vlastní licence k mnoha dalším pořadům, převážně vysílaných na stanicích České televize. Na základě této situace na trhu hraček se může tedy předpokládat, že se tržby budou neustále zvyšovat.

Po srovnání tržeb deseti nejvýznamnějších podniků v České republice zabývajících se distribucí hraček můžeme tvrdit, že firma Mikro Trading a.s. vlastní asi 9 % trhu a je 5. největším velkoobchodem. Větší tržby mají společnosti Alltoys, Wiky, MPK TOYS CZ, Olymptoy a 9 % dosahuje také podnik LENA - hračky. Je však nutné poznamenat, že všechny tyto společnosti se zabývají také maloobchodní činností, kdežto Mikro Trading provozuje pouze velkoobchodní činnost. Dá se tedy předpokládat, že z hlediska velkoobchodní činnosti má podnik ještě mnohem větší podíl na trhu.



Graf 1- Postavení společnosti na trhu hraček
Zdroj: Autor práce na základě výročních zpráv podniků

2.6.2 Potenciální konkurence

V nejbližší době se nepředpokládá, že by na český trh hraček vstoupila firma, která by mohla konkurovat současným dodavatelům. Nová konkurence by musela přijít s výrobky, které se na českém trhu ještě nevyskytují nebo prodávat současné výrobky za výrazně nižší ceny. Další výhodou nových konkurentů by byla schopnost lépe využívat internetu, ať už při marketingu, doplňkových služeb nebo samotném prodeji hraček.

2.6.3 Síla dodavatelů

Síla dodavatelů se zvyšuje s exkluzivitou zboží. Dodavatelů běžných hraček existuje na trhu velké množství. Změna dodavatele by nepředstavovala příliš velký problém. Někteří dodavatelé jsou však zároveň i odběrateli a přerušení těchto vztahů by mohlo znamenat pro podnik výraznou ztrátu. Dodavatelská síla se nejvíce projevuje u licenčních hraček, kde si dodavatel může nastavit přísnější podmínky, než u hraček nelicencovaných, které je možné lépe nahradit.

2.6.4 Síla odběratelů

Podnik se zabývá převážně velkoobchodem, avšak koncoví odběratelé maloobchodů, kterým firma zboží dodává, mají při nákupu zboží velkou sílu. Díky internetu a portálům jako např. Heureka.cz mohou odběratelé efektivně porovnávat zboží a rozhodnout se pro nákup u konkurenční firmy. Síla odběratelů klesá u nákupu licenčních položek. Firma je totiž exkluzivním vlastníkem mnoha licencí, takže figuruje jako jediný dodavatel těchto položek v České republice.

2.6.5 Hrozba substitutů

Většina hraček má určitý substitut v podobě jiné hračky. Větší hrozbou jsou moderní technologie, které se v současné době výrazně promítají do designu a funkcí hraček, avšak do budoucna by mohlo dojít k výraznému nahrazování tradičních hraček za výpočetní techniku a počítačové hry.

2.7 Analýza marketingového mixu podniku

2.7.1 Produkt

Společnost nabízí velké množství druhů hraček zaměřených z větší části spíše na nižší věkovou hranici dětí. Jedná se o plyšové hračky, panenky a jejich doplňky, auta a jiné dopravní prostředky, odrážedla, dřevěné hračky, figurky, kreativní sady, vzdělávací hračky, stolní hry, hračky do vody, hračky na písek a spoustu dalších. Většina těchto hraček patří k zahraničním nebo českým licencím, které má podnik právo užívat.

Společnost spolupracuje se známými značkami jako je Disney, Hasbro, IMC Toys, Marvel, Mattel, WarnerBros, Ferrari, Land Rover nebo nově i BanBao. K rozvoji firmy přispěla kolekce česky mluvících plyšových hraček, například Včelích medvídků, kteří se prodávají dodnes.

2.7.2 Cena

Pro tvorbu ceny neexistuje pracovník z řad zaměstnanců. Základní cenu produktů a služeb si TOP management stanovuje sám na základě podkladů od hlavní účetní. Velký vliv má na cenu měnový kurz, jelikož většina zboží je dovážena ze zahraničí. Na základě měnového kurzu probíhá minimálně 1x ročně přeceňování vybraných položek. Každý větší odběratel má vlastní ceník, který pro něj připravuje daný obchodní zástupce. Ceny se však nesmí příliš vychylovat od základní prodejní ceny. Obchodní zástupci mohou také po schválení TOP managementem připravovat různé cenové akce a výhodné balíčky.

2.7.3 Distribuce

Po obdržení objednávky je vyskladněné zboží přepravováno k odběrateli. K přepravě zboží jsou nejčastěji využívány 4 základní postupy:

- **Česká pošta** - Většinu balíků přebírá každý všední den Česká pošta. Tento způsob dopravy je kvůli nespolehlivosti České pošty často velmi neefektivní. Každý měsíc se při přepravě ztratí několik balíků. V předvánoční době dochází ke zpoždování dodání balíků a zvyšování výskytu ztracených zásilek.
- **Odběratelem** - odběratel si přijede pro zboží sám na firmu. Týká se to zákazníků, kteří si objednají zboží předem, i těch, kteří teprve nakoupí na firemní vzorkovně. V případě osobního nákupu mohou zákazníci využít firemní prodejny Cash&Carry, kde mají možnost nakoupit výrobky s poškozeným obalem (nebo jinými menšími vadami) s 50% slevou.
- **Dodavatelem** - zaměstnanec podniku odveze firemní dodávkou zboží zákazníkovi. Pro některé smluvní partnery firma zajišťuje vlastní autodopravu v závozných dnech.
- **Dopravcem** - pro zboží přijede dopravce smluvený buď odběratelem, nebo samotným podnikem

2.7.4 Komunikace

2.7.4.1 Osobní prodej

Spojovacím článkem mezi firmou a odběrateli jsou obchodní zástupci a dealeři, kteří odběratele navštěvují s různými nabídkami zboží a spolupráce. Pro firmu pracuje 5 obchodních zástupců a 3 dealeři. V roce 2015 se plánuje posílení obchodního oddělení. Obchodní zástupci kontaktují zákazníka, zjišťují, jaké má potřeby a požadavky a podle toho mu představí nabídku zboží - buď ve formě tištěného katalogu nebo elektronického katalogu. Pokud se jedná o zcela novou kolekci, obchodní zástupci často sebou nosí i vzorky hraček.

2.7.4.2 Přímý marketing

Obchodní zástupci využívají i nástrojů přímého marketingu. Své klienty kontaktují mailem a telefonicky. Nabízí jim různé druhy nového zboží anebo je upozorňují na právě probíhající akce, jako jsou například balíčky hraček.

2.7.4.3 Výstavy a veletrhy

Firma pořádá třikrát do roka vlastní firemní veletrh, kam zve své největší odběratele a představuje jim novou kolekci. Odběratelé zde tvoří předběžné objednávky, které se jim v průběhu roku zasílají. Veletrh slouží také k utužení dlouholetých vztahů s odběrateli. Veletrh trvá přibližně pět dní a na zákazníky čeká kromě nových produktů na vzorkovně také příjemné prostředí podnikové kavárny s obsluhou a zajištěný oběd - buď přímo na firmě nebo v restauraci v okolí. Pro zákazníky ze vzdálenějších měst je připraveno i ubytování a po domluvě i večerní akce, např. v podobě návštěvy vinných sklepů.

2.7.4.4 Podpora prodeje

Pro smluvní odběratele jsou připraveny různé finanční slevy, balíčky a akce. Každá organizace má zavedený vlastní ceník, podle kterého se stanovují ceny položek.

Většina odběratelů má možnost vrátit neprodané zboží, které nemá na sobě štítek ani jiné znehodnocení produktu. Finální cena objednávky je jim tedy počítána pouze za hračky, které skutečně prodali. K dalším praktikám společnosti podporující prodej patří například prodloužení splatnosti faktury.

O maloobchodní síť se starají firemní dealeři, kteří prodejny často navštěvují. Obchodním partnerům přivezou vzorky z nových kolekcí a provedou je objednávkou krok za krokem. Za větší nákup jim mohou nabídnout slevové kupóny v hodnotě 100, 200 nebo 500 Kč. Největší odběratelé dostávají v předvánočním období ještě speciální dárky.

Na internetových stránkách hrackysduchem.cz se mohou koneční spotřebitelé zapojovat do soutěží, které zároveň slouží jako podpora prodeje pro maloobchody. Většinou je totiž podmínkou v soutěži zakoupení nějakého výrobku u obchodních partnerů.

2.7.4.5 Public relations

Vzhledem ke svému sortimentu se většina veřejných akcí soustředí na děti. Jsou pro ně pořádány Dny dětí nebo Mikulášské oslavy. Všude mají možnost děti vyhrát spoustu zajímavých cen. Podnik se snaží pomáhat konkrétním případům a nepřispívat pouze všeobecně některé z charitativních organizací.

Společnost má své vlastní hlavičkové papíry s logem, vizitky, propisky a dokonce i firemní trička, která však nově přichází zaměstnanci od roku 2014 zatím neobdrželi.

2.7.4.6 Reklama

Společnost nevyužívá příliš reklamu jako prostředek k propagaci své společnosti. Naposled se o podniku psalo v roce 2013 v novinách Břeclavský deník v souvislosti s 20. výročí založení firmy. Článek popisuje stručnou historii firmy a její záměry do budoucna. Informace o společnosti v seriózním tisku zvyšuje věrohodnost podniku.

Společnost nevytváří vlastní televizní reklamy na produkty, nýbrž tyto reklamy odkupuje od firem dodávající zboží. Pokud je firma vlastníkem dané licence na území České republiky, reklamu na své náklady nadabuje a do reklamního spotu přidá značku „Hračky s duchem“. Za rok 2014 byly odvysílány reklamy na celkem 7 produktů. Televizní kampaně probíhaly od září do konce listopadu na televizních stanicích Barrandov a Smíchov. Reklamy se vysílaly vždy během ranních pohádek mezi 6. a 8. hodinou ráno a v podvečer mezi 18. a 20. hodinou. Reklamy do televize byly účelně nasazeny až v druhé polovině roku; v předvánočním období. Reklamní období bylo zahájeno v srpnu licencemi Magic in a Minute a Science in a Minute. V září se na obrazovkách začaly objevovat reklamy na hračky Teutans a Mechanix. V říjnu se k nim přidaly produkty z řady I-DRIVE, Mickey Mouse a Minnie Mouse a VIP Pets, které se vzhledem ke svému charakteru a využití (na rozdíl od Teutánů) soustředí spíše na dívčí publikum. K další velmi prodávané hračce, která měla vlastní televizní kampaň, patří delfín BluBlu.

Vybrané produkty se byly prezentovány v časopise Animáček, který navazuje na pohádkové pásmo Animáček, které vysílá televize Barrandov. Časopis je určený pro děti od 3 do 7 let. Produkty společnosti se objevily v číslech září 2014, říjen 2014 a

listopad 2014 a byla jim věnována celá jedna strana. V zářijovém čísle se objevily produkty z řady Magic in a Minute a Science in a Minute, které představují kouzelnické rekvizity a sadu pokusů pro děti od 6 let. V říjnu se na stránkách Animáčku předvedly licenční hračky Mechanix zaměřené na malé automechaniky. Děti si mohou s touto sadou vylepšit své auto nebo dokonce sestavit auto nové. Zatím posledním produktem v časopise Animáček bylo I-DRIVE auto na dálkové ovládání v podobě náramku. Presentace produktů zaujala svou kreativní grafikou a také originálním výběrem hraček. Reklama je prezentována pro odběratele zároveň jako podpora prodeje.

2.7.4.7 Internetový marketing

Firma Mikro Trading vlastní několik internetových domén. Základní údaje o společnosti se nachází na webových stránkách www.mikrotrading.cz. Web www.hrackysduchem.cz představuje podporu hraček vyvíjených společnostmi Mikro Trading. Poslední internetovou doménou je B2B portál www.mikrohračky.cz, kde si mohou obchodní partneři objednat zboží.

Společnost má i účty na sociálních sítích Youtube a Facebook, kde informuje o nové nabídce zboží.

- **Mikrotrading.cz** - Na těchto stránkách se nachází sekce o nás, licence, sortiment, reference, foto, video, novinky, oznámení, kontakty. Informace na této stránce nejsou bohužel příliš aktualizované. Poslední oznámení je z května roku 2014 a jde pouze o formalitu ze zasedání valné hromady. Sekce novinky neobsahuje žádné nové informace. Je v ní pouze jedno prohlášení o nezávadnosti produktu, které by se hodilo spíše do sekce oznámení. Sortiment hraček je pouze vypsán, chybí fotky k produktům, které jsou základem pro rozhodnutí o nákupu. Několik fotek se nachází pouze u licencí. Chybí zde i jakékoliv napojení na web Hračky s duchem a sociální sítě. Nejdůležitější by pro firmu měl být správný kontakt na firmu. Na webových stránkách nikde není informace, jak přesně zboží objednat. Telefonní linkou uvedenou na stránkách se dovolají lidé na recepci podniku, která slouží jako informační centrum, přestože jí v rámci podniku nejsou předávány všechny informace. Často jsou jí zprávy předávány až po zjištění problému. Firma by měla být schopna předejít těmto komunikačním nedorozuměním. Hlavním kladem těchto stránek je možnost přepnout stránky do anglického jazyka.



Obrázek 11 - Úvodní stránka webu www.mikrotrading.cz

- **Hrackysduchem.cz** - Hrackysduchem.cz jsou velmi interaktivní stránka zaměřená na děti. Nachází se zde různé hry, skládačky a soutěže. Na tomto webu jsou různé informace o nejnovějších produktech nejen v podobě fotek, ale také v detailním popisu v argumentářích. Stránka je již propojená se sociální sítí Facebook, avšak ani zde není odkaz na videa na kanále Youtube.
- **Mikrohracky.cz** - Jedná se o B2B objednávkový systém, který je pro veřejnost uzavřený. Je k němu potřeba přihlašovací jméno a heslo. Tyto údaje mohou odběratelé získat od obchodních partnerů nebo si mohou zaslat žádost na mailovou adresu uvedenou na stránkách.
 Úvodní obrazovka navede uživatele rovnou na přihlašovací stránku. Chybí zde nějaké bližší údaje o využívání B2B systému. Jelikož firma dříve na těchto stránkách provozovala e-shop, může být toto uzamčení pro dřívější zákazníky, kteří zde volně nakupovali, matoucí.



Obrázek 12 - Přihlašovací stránka do B2B systému

- **Sociální sítě** - Facebooková stránka Hračky s duchem měla ke konci roku 2014 celkem 5 621 fanoušků. Na stránce se prezentují nové výrobky společnosti. Od září 2014 jsou stránky zase pravidelně aktualizovány, obsahují dokonce fotky z prosincové akce Čertovský karneval 2014. V první polovině roku 2014 však stránka nebyla příliš aktivní. Do května se zde objevily pouze dva příspěvky. U jednoho z nich ani nebylo zodpovězeno uživateli ohledně možnosti nákupu hraček. Na Youtube kanál společnosti „MikroTrading“ nebylo přidáno nové video již pět měsíců, avšak současná videa slouží nejen k poskytování aktuálních informací. Děti mohou využít například tutoriálů k tvoření účesů hračkám VIP Pets. Všechna videa jsou přehledně seřazena do seznamů.

2.8 SWOT analýza

Analýza SWOT zkoumá čtyři oblasti: Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky představují vnitřní faktory podniku, příležitosti a hrozby patří k faktorům vnějšího okolí.

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	Rozmanitý sortiment	W1	Menší výběr hraček pro děti ve vyšší věkové kategorii
S2	Nabídka licenčních položek	W2	Nevyužívání interního komunikačního kanálu Intranet pro diskuze
S3	Inovace produktů a rychlá reakce na nové trendy	W3	Předávání informací na recepci se zpožděním
S4	Dlouhodobá spolupráce s obchodními řetězci	W4	Nepracované kompletní návody a pokyny k práci pro všechny pozice
S5	Pozitivně se rozvíjející spolupráce se zahraničím	W5	Nerovnoměrné rozdělení pracovních povinností
S6	Dlouholetá stabilita firmy	W6	Není přesně definováno marketingové oddělení
S7	Originální produkty vlastní značky Hračky s duchem	W7	Neaktualizovaná internetová stránka podniku www.mikrotrading.cz
S8	Interaktivní webová stránka podnikové značky www.hrackysduchem.cz	W8	Špatné dopravní spojení pro zaměstnance bez možnosti vlastní dopravy
S9	Internetový objednávkový systém B2B	W9	Málo viditelné označení odbočky k podniku
S10	Využívání elektronické výměny dokumentů (EDI)	W10	Zvyšování počtu nedodaných objednávek na konci roku využíváním služeb České pošty
S11	Pořádání veletrhů a účast na veletrzích	W11	Chybí teambuildingové aktivity na utužení kolektivu
S12	Příjemné prostředí vlastní vzorkovny		
S13	Prodejna Cash&Carry pro právnické osoby a fyzické osoby podnikající		
S14	Slevy a akce		
Příležitosti		Hrozby	
O1	Větší zájem o licenční položky	T1	Expanze konkurenčních aktivit
O2	Snižování cen přepravy zásilek díky rostoucí konkurenci dopravců	T2	Odchod zákazníků ke konkurenci za účelem snížení prodejní ceny
O3	Posilování koruny	T3	Zpřísnění zákonů o označení výrobků
O4	Nárůst populace a míry porodnosti	T4	Vyšší náklady na výrobu hraček
O5	Špatná marketingová rozhodnutí	T5	Silnější marketingová strategie

	konkurenčních firem		konkurentů
O6	Zjednodušení podmínek pro dodávku zboží zemím mimo EU	T6	Nekalá soutěž mezi konkurencí (např. parazitování na pověsti výrobků podniku)
O7	Negativní vliv ekonomické krize na konkurenci	T7	Šíření poplašných zpráv médií o závadnosti hraček
O8	Více domácností s dětmi, které vlastní internet	T8	Pokles mezd

Tabulka 3 – SWOT analýza

Zdroj: Autor práce

2.8.1 Silné stránky

Firma působí na trhu již přes 20 let. Stabilita firmy je podložena certifikátem AEO. Podnik spolupracuje s českými i zahraničními odběrateli a dodavateli. K největším obchodním partnerům patří Ahold, Tesco Stores, Kaufland, Globus, Prior aj. Maloobchodní sítě mohou nakupovat přes rychlý internetový objednávkový systém B2B. Pro všechny odběratele jsou celoročně připraveny různé slevy a akce na zboží. Osobní odběratelé mohou nakoupit v podnikové prodejně Cash&Carry zboží až s 50% slevou.

K silným stránkám společnosti patří hlavně její široký sortiment a diverzita položek. Firma má skladem více než 2000 licenčních i nelicencovaných položek pro všechny věkové kategorie. Licenční položky představuje více než 50 českých i zahraničních značek, včetně vlastní firemní značky Hračky s duchem. Tato značka má podporu v interaktivních internetových stránkách hrackysduchem.cz.

Další propagace firmy a jejich produktů probíhá na veletrzích, které firma pořádá třikrát do roka. Odběratelé si zde mohou objednat zboží, které ještě není na skladě. Podnik tak získává důležité informace o další dodávce zboží.

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	Součet	Váha (%)
S1	X	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1	10,5	11,54%
S2	0,5	X	0,5	0	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	9	9,89%
S3	0,5	0,5	X	0,5	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	11	12,09%
S4	0,5	1	0,5	X	1	0,5	1	1	1	0,5	1	1	1	0,5	10,5	11,54%
S5	0	0,5	0	0	X	0	0	0,5	0	0	0,5	0,5	1	0	3	3,30%
S6	0,5	0,5	0,5	0,5	1	X	1	1	1	0,5	1	1	1	0,5	10	10,99%
S7	0,5	0	0	0	1	0	X	0,5	0	0	1	0,5	0	0,5	4	4,40%
S8	0	0	0	0	0,5	0	0,5	X	0	0	0,5	0,5	0,5	0	2,5	2,75%

S9	0	0,5	0	0	1	0	1	1	X	0	1	0,5	1	0,5	6,5	7,14%
S10	0	0,5	0	0,5	1	0,5	1	1	1	X	1	1	1	0,5	9	9,89%
S11	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0	0	X	0,5	0,5	0	2	2,20%
S12	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0	0,5	X	1	0	3,5	3,85%
S13	0	0	0	0	0	0	1	0,5	0	0	0,5	0	X	0	2	2,20%
S14	0	0	0	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	X	7,5	8,24%
Σ															91	100,00%

Zdroj: Autor práce

Tabulka 4 - Analýza silných stránek

2.8.2 Slabé stránky

Většina slabých stránek podniku vychází z neinformovanosti zaměstnanců. Firma má sice zavedený komunikační kanál Intranet, ale bohužel není příliš aktualizovaný. Informace jsou rozesílány mailem, kde se však mohou důležité informace přehlédnout nebo těžce dohledat. Problém spočívá i v malém zaškolení personálu. Ke spoustě činností chybí přehledné a snadno dostupné pokyny. Toto se projevuje např. při práci s informačním systémem Helios, na který byli zaměstnanci zaškoleni při jeho zavádění, ale už neprobíhá kompletní zaškolení pro všechny nové zaměstnance.

Zásadní problém se objevuje v marketingové strategii. Ve společnosti totiž chybí jasně definované marketingové oddělení. Dříve v podniku existoval tzv. online tým, avšak kvůli fluktuaci a převedení zaměstnanců na jiné pozice, přestal téměř existovat. Nyní postupně dochází k jeho obnovení. Avšak internetová stránka podniku mikrotrading.cz je stále neaktualizovaná a celkově neobsahuje všechny potřebné informace k navázání obchodního kontaktu s firmou.

Společnost si v roce 2011 postavila novou halu v Podivíně, ale její poloha není zrovna nejvhodnější z hlediska veřejné dopravy. Autobus zastavuje u firmy pouze třikrát denně, navíc v nevhodnou dobu. Nejbližší vlakové nádraží je vzdálené 1 km a nevede k němu žádná pěší stezka. Odbočka k podniku je navíc velmi špatně označena a je snadné ji přehlédnout.

Podnik využívá k menším dodávkám Českou poštu, která je sice cenově nejvýhodnější, avšak hlavně v období listopad-prosinec se zvyšuje počet nedodaných zásilek.

	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	W11	Součet	Váha (%)
W1	X	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	4	7,41%
W2	1	X	1	0	0	0	0	1	1	0	1	4	7,41%

W3	1	1	X	0	0	0	0	1	1	0	1	3,5	6,48%
W4	1	1	1	X	1	1	1	1	1	1	1	7,5	13,89%
W5	1	1	1	1	X	1	1	1	1	1	1	7,5	13,89%
W6	1	1	1	1	1	X	1	1	1	1	1	8,5	15,74%
W7	1	1	1	1	1	1	X	1	1	1	1	7,5	13,89%
W8	0	0	0	0	0	0	0	X	1	0	0	0,5	0,93%
W9	0	0	0	0	0	0	0	1	X	0	0	0,5	0,93%
W10	1	1	1	1	0	0	1	1	1	X	1	6,5	12,04%
W11	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	X	4	7,41%
Σ												54	100,00%

Tabulka 5 - Analýza slabých stránek
Zdroj: Autor práce

2.8.3 Příležitosti

Příležitosti pro firmu spočívají ve větším zájmu o licenční položky, kterých má širokou škálu. Prodeji by výrazně pomohla zvýšená porodnost a nárůst populace. V současné době již více domácností s dětmi vlastní internet, a proto mohou být děti lépe informovaní o značce podniku a jeho produktech.

Jakékoliv chyby konkurentů se mohou projevit jako příležitosti pro firmu, např. špatná marketingová rozhodnutí nebo nezvládnutí ekonomické krize.

Různorodost dopravních společností způsobují snižování cen přepravy balíků, které se potom projeví ve snížení nákladů společnosti. Pro obchod v zahraničí je zase výhodné posilování koruny.

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	Součet	Váha (%)
O1	X	0	1	0,5	1	1	0,5	0,5	4,5	16,07%
O2	1	X	1	0,5	1	1	1	1	6,5	23,21%
O3	0	0	X	0	1	0,5	0,5	0,5	2,5	8,93%
O4	0,5	0,5	1	X	1	0,5	0,5	0,5	4,5	16,07%
O5	0	0	0	0	X	0,5	0	0	0,5	1,79%
O6	0	0	0,5	0,5	0,5	X	0	0	1,5	5,36%
O7	0,5	0	0,5	0,5	1	1	X	0	3,5	12,50%
O8	0,5	0	0,5	0,5	1	1	1	X	4,5	16,07%
Σ									28	100,00%

Tabulka 6 - Analýza příležitostí
Zdroj: Autor práce

2.8.4 Hrozby

K největším hrozbám patří expanze konkurenčních aktivit, silnější marketingové strategie konkurentů, změna zákonů o označení výrobků, kdy by bylo nutné provést aktualizaci údajů na všech štítcích a polepech výrobků. S tím jsou spojeny i větší

náklady na výrobu a prodej hraček. Další hrozbou je odchod zákazníků ke konkurenci za účelem snížení prodejní ceny, nekalá soutěž mezi konkurencí a v neposlední řadě šíření poplašných zpráv médií o závadnosti hraček.

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	Součet	Váha (%)
T1	X	0,5	1	0	0,5	1	0,5	1	4,5	16,07%
T2	0,5	X	1	0	0,5	0,5	0,5	1	4	14,29%
T3	0	0	X	0	0	0	0	0,5	0,5	1,79%
T4	1	1	1	X	1	1	1	1	7	25,00%
T5	0,5	0,5	1	0	X	0,5	0,5	1	4	14,29%
T6	0	0,5	1	0	0,5	X	0,5	1	3,5	12,50%
T7	0,5	0,5	1	0	0,5	0,5	X	1	4	14,29%
T8	0	0	0,5	0	0	0	0	X	0,5	1,79%
Σ									28	100,00%

Tabulka 7 - Analýza hrozeb
Zdroj: Autor práce

2.8.5 Shrnutí SWOT analýzy

Na základě předchozích tabulek byla zhotovena matice hodnocení intenzity vzájemných vztahů. Pro kladný vztah bylo zvoleno znaménko +, pro záporný vztah znaménko -.

		Interní faktory																	
		Silné stránky									Slabé stránky								
		S1	S2	S3	S4	S6	S9	S10	S14	Součet O,T/S	W1	W2	W4	W5	W6	W7	W10	W11	Součet O,T/W
Klíčové externí faktory	O1	4	5	4	1	1	1	1	2	19	4	1	1	1	-2	-2	1	1	5
	O2	1	1	1	2	2	1	1	2	11	1	1	1	1	1	1	5	1	12
	O3	3	3	3	1	2	1	1	2	16	3	1	1	1	1	1	2	1	11
	O4	2	1	2	1	3	1	1	1	12	3	1	1	1	1	2	2	1	12
	O5	1	1	2	1	2	1	1	2	11	1	-2	-2	-3	-4	-4	1	1	-12
	O6	1	1	1	2	2	2	2	1	12	1	1	3	3	1	-2	1	1	9
	O7	1	1	2	3	4	1	1	3	16	2	1	1	1	1	-3	3	1	7
	O8	3	3	3	3	4	1	1	1	19	3	1	1	1	-4	-4	-2	1	-3
		16	16	18	14	20	9	9	14	116	18	5	7	6	-5	-11	13	8	41
	T1	-3	-3	-3	-2	-3	-1	-1	-3	-19	-4	-3	-1	-2	-4	-4	-4	-1	-23
	T2	-3	-3	-3	-3	-4	-1	-1	-4	-22	-2	-2	-2	-3	-3	-3	-4	-1	-20
	T3	-1	-1	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-9	-1	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-9
T4	-5	-4	-5	-3	-4	-1	-1	-4	-27	-3	-1	-1	-2	-1	-1	-3	-1	-13	
T5	-1	-2	-1	-2	-3	-1	-1	-2	-13	-3	-3	-3	-3	-5	-5	-3	-2	-27	
T6	-1	-1	-1	-3	-3	-1	-1	-2	-13	-1	-2	-1	-1	-3	-3	-2	-2	-15	
T7	-3	-2	-3	-2	-3	-1	-1	-2	-17	-1	-2	-1	-1	-4	-5	-1	-1	-16	
T8	-1	-2	-3	-2	-2	-1	-1	-2	-14	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-16	
Součet S,W	-18	-18	-21	-18	-23	-8	-8	-20	-134	-17	-17	-12	-15	-23	-24	-20	-11	-139	

Tabulka 8 - Shrnutí analýzy
Zdroj: Autor práce

Z uvedené matice vychází nejdůležitější spojení a s tím i potřebná strategie, kterou by

měl podnik zaujmout. Podnik by se měl soustředit na strategii mini-mini, kdy podnik minimalizuje své slabé stránky, aby eliminoval hrozby.

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	SO 116	WO 41
Hrozby	ST -134	TW -139

Tabulka 9 - SWOT strategie
Zdroj: Autor práce

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEHO PŘÍNOSY

V rámci návrhů řešení je potřeba se zaměřit převážně na internetový marketing. Prvním krokem by měla být změna obou oficiálních webových stránek, a to z hlediska informací i grafického zpracování. V dalším kroku je zapotřebí stanovit osobu zodpovědnou za spravování obou stránek a také za spravování sociálních sítí Facebook a Youtube. Drobné úpravy by měly proběhnout i u B2B systému, převážně pro větší přehlednost. Neméně důležitou složkou je interní komunikace. Její nedostatek způsobuje další problémy v komunikaci se zákazníky a jistým způsobem stojí i za neaktuálností internetových stránek.

3.1 Změna oficiálních internetových stránek

Zastaralost, neúplnost, neaktualizace a nefunkčnost některých prvků na oficiálních stránkách společnosti vyžadují změnu. Na stránkách www.mikrotrading.cz se změna týká hlavně informací – jejich aktuálnost, doplnění a přeskupení do jiných sekcí pro větší přehlednost. Z hlediska grafiky není webová stránka zrovna v kritickém stavu, ale přeskupováním informací stejně ke změně grafiky dojde. Proto navrhuji změnit vzhled stránky z obou těchto hledisek. U stránek www.hrackysduchem.cz je nutné jen zprovoznit některé technické prvky a optimalizovat je pro všechny prohlížeče.

Přínosy změny internetových stránek můžeme rozdělit na interní a externí:

Interní	Externí
<ul style="list-style-type: none">• Optimalizace organizačních údajů (otevírací doba, podmínky prodeje)• Snížení triviálních telefonátů (dotazy na způsob objednávek, dopravu, otevírací dobu apod.) a s tím spojená menší vytíženost pracovníků• Přehlednost informací o firmě pro zaměstnance	<ul style="list-style-type: none">• Zvýšení konkurenceschopnosti• Zviditelnění firmy• Modernizace image firmy• Lepší informovanost zákazníků• Aktuální informace pro zákazníky• Zdroj informací pro uchazeče o místo

Tabulka 10 - Očekávané přínosy změny

Zdroj: Autor práce

3.1.1 Postup změny

Základním krokem pro provedení změny je stanovit tým, který bude o změnách rozhodovat. Navrhovaným agentem změny je vedoucí fakturačního a reklamačního oddělení, který byl již dříve vedoucí Online týmu, který se staral o marketing v době provozu e-shopu. Vedoucí provede znovuzvolení týmu, který se bude skládat ze tří členů. Nově zvolení členové týmu budou vybráni na základě jejich práce na předchozích projektech a jejich dobrovolnosti. Předpokládá se, že tedy všichni členové týmu budou chtít na projektu pracovat. Aby nedocházelo k velké vytíženosti členů, musí být každý člen schválen jeho přímým nadřízeným, který by měl mít přehled o tom, jak bude zaměstnanec v následujících měsících vytížen. Po odsouhlasení bude stanoven den, kdy se bude Online tým scházet, a kdy se jeho členové budou převážně věnovat marketingové činnosti (např. konkrétní den v týdnu). V případě velké vytíženosti pracovníků si po domluvě každý člen zvolí svého zástupce. Tito zástupci budou záložními členy týmu, kteří v případě nutnosti budou schopni pomoci. V případě odchodu člena online týmu, je tento člen povinen ve spolupráci s ostatními členy a vedoucím skupiny vybrat za sebe náhradu, a to buď ze současných zaměstnanců anebo, v případě nahrazení zaměstnanců ve firmě, z pracovníků nových. Celá změna musí probíhat za podpory TOP managementu.

Dále bude potřeba rozhodnout, v jaké míře se bude Online tým podílet na internetové komunikaci. Toto rozhodnutí závisí od volby strategie. Buď se bude postupovat jako u předchozího projektu a tým bude zodpovědný za zpracování informací a technické provedení se přidělí externímu pracovníkovi, nebo bude přijat úplně nový zaměstnanec zabývající se pouze marketingem. V tomto druhém případě by Online tým vystupoval jen jako informační podpora.

- **Kombinace Online týmu a externího pracovníka** - Tým zpracuje návrh změny z informačního i grafického hlediska. Technické provedení prvotních změn internetových stránek provede externí pracovník.

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání informací od vedení a zaměstnanců, dohled nad projektem
1. člen Online týmu	Vytváření textů

2. člen Online týmu	Spoluúčast na vytváření textů, překlad do anglického jazyka
3. člen Online týmu	Grafická podpora (jednotlivé obrázky, fotky, animace apod.)
Externí pracovník	Nahrávání souborů na weby

- **Nový zaměstnanec** - Další možností pro firmu je přijetí nového pracovníka, který provede celkovou změnu obou webů za podpory Online týmu hlavně v oblasti zisku informací. Do budoucna by se předpokládalo, že nový zaměstnanec by nadále pokračoval v marketingové činnosti a byl by zodpovědný za správu webových stránek i sociálních sítí.

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání informací od vedení a zaměstnanců, dohled nad projektem
Nový pracovník	Vytváření textů, technické zpracování webů
1. a 2. člen Online týmu	Spoluúčast na zisku informací a vytváření textů, výpomoc při překladu do anglického jazyka
3. člen Online týmu	Výpomoc při zpracování grafiky

Jednotlivé kroky průběhu změny webových stránek jsou uvedeny v následujícím harmonogramu:

Činnost	Zodpovědná osoba	2015															
		05	06	07	08	09	10										
Zpracování harmonogramu	Vedoucí Online týmu	■															
Interní a externí analýza	Vedoucí Online týmu		■	■													
Zvolení nového Online Týmu	Vedoucí Online týmu			■													
Recenze současného stavu webu	Online tým				■												
Stanovení cílů webu	Online tým				■												
Návrh struktury webu a jeho funkcí	Online tým					■	■										

popř. osobou zodpovědnou za činnost uváděnou na webu (např. reklamace, nákup na vzorkovně apod.)

Grafické možnosti internetových stránek jsou v dnešní době téměř neomezené. Některé prohlížeče zvládají webovou grafiku lépe než jiné. Je však důležité vytvářet grafiku pro nejslabší internetový prohlížeč, aby stránky fungovaly skutečně všem. Jejich hlavním cílem je totiž informování návštěvníků. Svými interaktivními prvky může zaujmout druhá webová stránka firmy zaměřená na propagování značky Hračky s duchem.

3.1.3 Sekce Kontakt

Tato záložka je stěžejní pro odběratele. Pokud nezjistí, jak firmu kontaktovat, nemůžou od ní odebrat zboží. Na stránce je uvedena adresa, fax, všeobecná emailová adresa a kontakt na recepci. Stálo by za zvážení přidat telefonické kontakty i na jednotlivá oddělení s popisem záležitostí, se kterými se mohou na jednotlivá oddělení zákazníci obracet (např. chybějící doklady ke zboží, reklamace, problémy s dodáním zásilek apod.). Stejný problém nastává i s emailovou adresou. Fakturační oddělení má hromadnou emailovou adresu, kterou uvádí na dokladech ke zboží pro zákazníka, mohla by tedy klidně být uvedena i na oficiálních stránkách.

Servisní oddělení, které řeší objednávky, reklamace, dodání zboží (aj.) hromadnou emailovou adresu nemá, přestože telefonicky je to nejvytíženější oddělení z hlediska zákazníků. Založení takovéto adresy by trvalo jen několik minut a zákazníci by sem mohli zasílat své žádosti a dotazy. Hromadnou emailovou adresu info@mikrotrading.cz totiž obsluhuje pouze jeden pracovník (správce budovy) a je tu tedy nebezpečí, že některé emaily přehlédne nebo zapomene dále rozeslat.

V kontaktech se objevuje odkaz na webové stránky a na objednávkový systém. Chybí zde zmínka o webových stránkách firemní značky Hračky s duchem a také odkazy na sociální síť (Facebook a Youtube). U odkazu by měl být popis, kam webová stránka návštěvníky dovede.

Podnik vlastní firemní vzorkovnu, kde mohou registrovaní odběratelé nakupovat. Na stránce chybí informace o otevírací době a případný kontakt na zodpovědnou osobu. Jelikož se jedná o jasně daného pracovníka, stránka by měla uvádět kontakt přímo na něj. Zároveň by zde měly být uvedeny i podmínky prodeje (minimální částka odběru, registrace apod.).

Jelikož oficiální adresa firmy neobsahuje žádný název ulice, mohly by stránky obsahovat i přesnou polohu firmy na mapě, aby nedocházelo k nedorozuměním s řidiči dopravních společností a speditérských firem, kteří do firmy přijíždějí i z jiných zemí. V této záložce se sice mapa nachází, ale bohužel ne polohy sídla firmy. Jedná se o země, kam firma zboží dováží. Nejenom, že je mapa zavádějící (jelikož je v záložce „kontakt“ mohlo by se klidně jednat o země, kde má firma pobočky), ale je v současné době také neaktuální. Navrhuji ji raději nahradit mapou polohy podniku z aplikace Google Maps.

3.1.4 Sekce O nás

Celá sekce je shrnuta do odrážek ve formě symbolů běžně označujících „zákon“. Firma má více než 20 let dlouhou tradici v podnikání, proto by nebylo od věci do této sekce vložit krátkou historii. Celý text by měl být souvislý a pouze nejdůležitější body by měly být shrnuty v odrážkách. Takto text působí příliš stroze. Nový text by neměl být o moc delší než je v současnosti, avšak může být doplněn o relevantní fotografie (např. budovy). Sekce „foto“ by se tak přemístila do této části stránek.

Jako všechny sekce, i tato nesmí obsahovat neaktuální informace (např. jedním z hlavních bodů je kladný hospodářský výsledek za rok 2013, avšak nejsou tam informace o roku 2014. Zákazník si toto může vysvětlit tak, že finanční stránka podniku se zhoršuje).

3.1.5 Sekce Licence

Informace v této části jsou překvapivě stále aktualizované (oproti ostatním sekcím), takže by stačilo udělat pár grafických úprav v souladu s potenciálně novým designem stránek. Sekce sortiment a licence by se dala shrnout pod jeden bod, jelikož hračky vyjmenované v sortimentu jsou zároveň druhy hraček, které firma nabízí i pod určitou licencí. Tato stránka by taktéž mohla obsahovat více fotek nebo by zde mohl být umístěn odkaz na internetové stránky firemní značky www.hrackysduchem.cz, kde se objevují novinky v sortimentu a celkově slouží jako podpora prodeje pro odběratele.

3.1.6 Sekce Reference

Sekce reference by mohla být doplněna o informaci pro fyzické osoby, že právě v uvedených prodejnách je možné zakoupit zboží firmy. Jelikož firma v minulosti provozovala e-shop a také maloobchodní činnost, bývá běžné, že tito zákazníci stále

kontaktují firmu ohledně možnosti nákupu hraček. Stálo by také za zvážení změnit název sekce např. na „obchodní partneři“.

3.1.7 Sekce Video

Zde se nacházela videoprezentace společnosti z roku 2013. Bohužel v současné době nefunguje v žádném z prohlížečů. Prezence byla graficky velmi zdařilá a sloužila pro účely veletrhu v zahraničí. Neobsahovala ale tak žádné nové informace, které by se už neobjevovaly na stránkách.

Pokud by sekce video zůstala ve vlastní záložce, nabízí se možnost propojit ji s video kanálem na stránkách Youtube. Podmínkou je, aby byl kanál také aktualizován.

3.1.8 Sekce Oznámení

Záložka obsahuje zákonem povinné oznámení o usnesení valné hromady a účetní výkazy za rok 2013. I tato sekce musí mít aktuálnější informace. Nejlepší by bylo přejmenovat ji na „Novinky“ a přesunout ji hned na druhou pozici; za záložku Home. Právě zde by mohla být aplikace propojující web s facebookovou stránkou, kde se objevují informace ohledně akcí, které společnost pořádala nebo kterých se účastnila (např. karnevaly, dětské plesy).

3.1.9 Náklady

Náklady se stejně jako postup změny odvíjí od vybrané strategie. Všeobecně na úpravu webových stránek je firma schopna vyhradit 15 000 Kč. V následující tabulce jsou uvedeny údaje o odhadované časové náročnosti, ceně za hodinu práce a celkové ceně. Veškeré informace vychází z předchozích marketingových projektů:

Činnost	Čas [hod]	Cena [Kč/hod]	Cena celkem [Kč]
Grafická úprava webu č.1	16	250	4 000
Doplnění informací pro web č.1	10	250	2 500
Technická úprava webu č.2	8	250	2 000
Celkem	34	-	8 500

Tabulka 12 - Náklady na úpravu oficiálních webových stránek

Zdroj: Autor práce

V celkové částce 8 500Kč jsou zahrnuty pouze základní technické úpravy bez přípravy předběžného návrhu. Zbýlých 6 500 Kč by bylo vyplaceno ve formě prémie podle

rozsahu změn na webech buď Online týmu nebo externímu pracovníkovi. Výsledné náklady budou propočteny dle strategií:

- **Kombinace Online týmu a externího pracovníka** - Externímu pracovníkovi by připadla v závislosti na rozsahu změn (minimálně částka 8 500Kč). Zbylé finance by připadly členům Online týmu ve formě prémie. Jelikož však Online tým v minulosti nedostával prémie, může nastat i situace, že celý rozpočet na přepracování webových stránek připadne externímu pracovníkovi. V takovém případě by se mělo zvážit, zdali by se neměl rozpočet navýšit ještě o prémie pro Online tým v souvislosti s jeho produktivitou.
- **Nový zaměstnanec** - V tomto případě je také několik způsobů, jak mzdu vyplatit. Buď by se jednalo o jednorázové vyplacení 8 500 - 15 000 Kč za provedení úkolu anebo by rovnou byl přijat na plný pracovní úvazek s nástupní měsíční hrubou mzdou 20 000 Kč, s tím, že by se podílel na vytváření textů na weby a již se zaučoval na další úkoly (viz kapitola Spravování internetových stránek a Spravování sociálních sítí). I v tomto případě by však bylo vhodné zvážit prémie pro Online tým.

3.2 Spravování internetových stránek

Pro úspěšnost projektu je potřeba se po spuštění oficiální verze webu o chod stránek dále starat a provádět její aktualizace. Opět se nabízí dvě možnosti řešení:

- **Kombinace Online týmu a externího pracovníka** - Tým zpracovává pro aktualizace informace i grafiku. Technické nahrávání aktualizací by bylo úkolem externího pracovníka.

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání aktuálních novinek od vedení, dohled nad chodem stránek
1. člen Online týmu	Vytváření aktualizací
2. člen Online týmu	Spoluúčast na vytváření aktualizací, překlad do anglického jazyka
3. člen Online týmu	Grafická podpora aktualizací
Externí pracovník	Nahrávání novinek na oba weby

- **Nový zaměstnanec** - Výhodnějším řešením z hlediska rozdělení činností by bylo přijetí nového zaměstnance, který by se staral o celý chod stránek. Online tým by sloužil pouze jako pomocná složka a zástup.

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání aktuálních novinek od vedení, dohled nad chodem stránek
Nový pracovník	Vytváření textů pro aktualizace, technické zpracování novinek pro oba weby
1. a 2. člen Online týmu	Spoluúčast na zisku novinek a vytváření textů, výpomoc při překladu do anglického jazyka
3. člen Online týmu	Výpomoc při zpracování grafiky

3.2.1 Náklady

Náklady se budou opět odvíjet od vybrané strategie. Na níže uvedené činnosti je stanovena hodinová sazba 120 Kč. Kvůli menší náročnosti činností je tato částka nižší než hodinová sazba u změny webových stránek. Údaje vychází z průměrné hodinové mzdy v podniku pro marketingovou činnost, kterou dříve vykonával jiný pracovník.

Činnost	Čas [hod/měsíc]	Cena [Kč/hod]	Cena celkem [Kč/měsíc]
Aktualizace a správa webu č.1	60	120	7 200
Aktualizace a správa webu č.2	40	120	4 800
Celkem	100	-	12 000

Tabulka 13 - Náklady na správu oficiálních webových stránek

Zdroj: Autor práce

Výsledná částka 12 000 Kč by byla vyplacena dle dvou strategií:

- **Kombinace Online týmu a externího pracovníka** - Částka by byla poměrně rozdělena mezi externího pracovníka za technické zpracování a členy Online týmu v podobě prémie za zpracování informací a doprovodné grafiky.

- **Nový zaměstnanec** - Pro nového zaměstnance by se jednalo o součást hrubé měsíční mzdy 20 000 Kč.

3.3 Spravování sociálních sítí

Jelikož podle nového návrhu by byly sociální sítě propojeny s oficiálními stránkami, je nutné, aby na nich byla prováděna pravidelná aktualizace minimálně 1x týdně (při uvádění nových kolekcí častěji). Činnosti pro sociální síť Facebook představují zveřejňování krátkých informací o nových kolekcích a zajímavostech z aktivit podniku včetně nahrávání fotografií či videí.

Kanál Youtube by sloužil pro nahrávání různých videí. Velkou část videí na kanále Youtube tvoří tutoriály účesů pro Mazlíčky VIP Pets. Společnost nabízí již třetí generaci těchto hraček a má tak možnost vytvářet další video návody. Dalšími videi jsou spoty a upoutávky na novinky pro rok 2014. Stejný trend by mohl pokračovat i pro rok 2015. Spoustu videí získává podnik od svých zahraničních obchodních partnerů, proto internetová videa vyžadují titulky v českém jazyce.

Opět existují dvě varianty, jak tyto sociální sítě spravovat:

- **Online tým** - Jelikož správa sociálních sítí není nijak technicky náročná, celý její chod by měl na starosti Online tým. Vedoucí Online týmu by vždy určil, čeho by se měl příspěvek týkat, ostatní členové týmu připraví text a za podpory grafického oddělení jej nahraje na facebookovou stránku:

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání aktuálních novinek od vedení, dohled nad chodem stránek
1. člen Online týmu	Vytváření aktualizací
2. člen Online týmu	Spoluúčast na vytváření aktualizací
3. člen Online týmu	Grafická podpora aktualizací

Sociální sítě zatím nejsou vedeny v anglickém jazyce, ale pokud by firma chtěla své působení na mezinárodním trhu rozšířit, měla by přemýšlet o dvojjazyčných příspěvcích nebo založení další stránky v anglickém jazyce.

- **Nový zaměstnanec** - Pro nového zaměstnance by se jednalo o součást hrubé měsíční mzdy 20 000 Kč.

Člen	Činnost
Vedoucí Online týmu	Získávání aktuálních novinek od vedení, dohled nad chodem stránek
Nový pracovník	Zpracování textů pro aktualizace a správa sociálních sítí
1. a 2. člen Online týmu	Výpomoc a zástup při získávání novinek a vytváření textů
3. člen Online týmu	Výpomoc při zpracování grafiky

3.3.1 Náklady

Na činnosti spojené se sociálními sítěmi je stanovena hodinová sazba 120 Kč, stejně jako u správy webových stránek. Údaje opět vychází z průměrné hodinové mzdy pro pracovníka podniku v oblasti marketingu.

Činnost	Čas [hod/měsíc]	Cena [Kč/hod]	Cena celkem [Kč/měsíc]
Zveřejňování informací, odpovídání na dotazy a celková správa facebookové stránky	16	120	1 920
Zveřejňování nových videí na kanál Youtube	8	120	960
Přidávání titulků k zahraničním videům	8	120	960
Celkem	100	-	3 840

Tabulka 14 - Náklady na správu sociálních sítí
Zdroj: Autor práce

Podle vybrané strategie se částka rozdělí následovně:

- **Online tým** - Částka by byla poměrně rozdělena mezi členy Online týmu v podobě prémie.

- **Nový zaměstnanec** - Novému zaměstnanci by se částka počítala do hrubé měsíční mzdy 20 000 Kč.

3.4 Objednávkový systém B2B

Úvodní stránka obsahuje formulář pro přihlášení, avšak chybí formulář pro registraci. Registrace se odkazuje na emailovou adresu, kde si noví zákazníci musí zažádat o přihlašovací jméno a heslo. Tento email postupuje až přes tři pracovníky podniku, než jsou zájemci vygenerována data. Nejdříve se email dostane k správci schránky pro adresu info@mikrohracky.cz. Dále je přeposlán obchodnímu zástupci, který zašle zájemci obchodní podmínky, a pokud s nimi žadatel souhlasí, jsou mu vygenerovány přihlašovací údaje dalším zaměstnancem. Tomuto by se dalo předejít, pokud by na úvodní stránce byly uvedeny obchodní podmínky a odesláním registračního formuláře by s nimi potenciálně nový zákazník souhlasil. Vyplněný registrační formulář by byl odeslán buď přímo pracovníkovi, který vygeneruje registrační údaje nebo obchodnímu zástupci v případě, že by podnik nechtěl umožnit přihlášení každému žadateli. V takovém případě by měla být na stránce uvedena poznámka, že žádost může být zamítnuta.

Provoz tohoto systému má na starosti IT podpora zajištěná externí firmou. Náklady na změny již tedy nebudou počítány k nové marketingové strategii.

3.5 Vnitřní komunikace podniku

Podnik používá pro vnitřní přenos informací nejčastěji mailovou komunikaci pomocí aplikace Microsoft Outlook, která je vhodná spíše k řešení krátkodobých problémů mezi menším počtem osob nebo k plánování schůzek. Po přestěhování sídla do Podivína, byl v podniku zaveden komunikační kanál Intranet, kde se ze začátku objevovaly příspěvky od vedení, avšak velmi brzy se kanál přestal aktivně používat. V současné době jsou na Intranetu převážně jen základní firemní pravidla a sklad využívá Intranet k zapisování informací o závozech firemními dodávkami.

Při zakládání tohoto kanálu dostali všichni zaměstnanci za úkol sepsat své povinnosti a návody ke své práci. Bylo tak učiněno pouze v některých oblastech. Zpracování těchto informací je důležité nejen pro nově příchozí zaměstnance, ale i pro stávající. Současní zaměstnanci si budou moci udělat přehled o tom, kdo vykonává jakou práci a na koho se mohou obrátit s určitou žádostí nebo problémem.

Zpracování takových podkladů se odvíjí od množství povinností, které zaměstnanec má. Na zpracování informací by zaměstnanci dostali měsíc, přičemž by záleželo na nich a jejich časových možnostech, jak by si práci rozdělili.

Seznam činností každého pracovníka by sloužil zároveň jako přehled pro vedení podniku ohledně rozložení pracovních povinností. Na základě těchto informací by mohlo dojít ke zhodnocení a novému přerozdělování povinností, což by v důsledku vedlo k celkově rovnoměrnější vytíženosti zaměstnanců.

Znovuzavedení intranetové komunikace by usnadnilo práci recepčním, které jsou vlastně takovým informačním centrem pro zákazníky. Většina telefonátů směřuje na recepci, která telefonáty dále přepojuje na základě stručných pravidel. Spousta telefonátů však nespadá do žádné z kategorií nebo naopak by dotaz mohl být podle pravidel přepojen na více osob. Intranet by tedy sloužil pro recepci jako informační zdroj o činnostech zaměstnanců, jelikož s nimi jinak nepříjde příliš do styku.

V podniku existují tři hlavní oddíly - zelené oddělení, oranžové oddělení a sklad. Všichni pracovníci z jednoho oddílu sdílejí jednu kancelář, a proto by se měly v pravidelných intervalech scházet a probrat veškeré připomínky a návrhy. Tyto větší porady by měly probíhat alespoň 1x za 3 měsíce, přičemž každé jednotlivé oddělení by se mělo scházet alespoň 1x měsíčně. Závěry z těchto porad by byly vyvěšeny na portálu Intranet. Jelikož sklad nemá přístup na počítač (kromě vedoucího skladu), existovala by pro tyto účely nástěnka umístěná v prostorách skladu. Zápisy z porad by vedoucí sklad umísťoval také na Intranet.

3.6 Celkové ekonomické zhodnocení

Celkové ekonomické zhodnocení projektu se dělí na dvě části: Fázi před spuštěním nové verze webu a fáze po jejich spuštění. V první fázi je zapotřebí jednorázově změnit vizuální a obsahovou stránku dvou webových stránek. Celkové minimální náklady na jejich úpravu jsou 8 500 Kč. Zbýlých 6 500 Kč z rozpočtu bude vyplaceno ve formě prémie buď Online týmu nebo externímu pracovníkovi.

První fáze	
Činnost	Cena celkem [Kč]
Minimální náklady na úpravu webu č.1	6 500

Minimální náklady na úpravu webu č.2	2 000
Celkové minimální náklady	8 500
Prémie pro Online tým a externího pracovníka	6 500
Celkové náklady na 1. fázi	15 000

Tabulka 15 - Ekonomické zhodnocení první fáze projektu

Zdroj: Autor práce

Toto zhodnocení platí pro první zvolenou strategii, kdy bude na úpravy přijat externí pracovník. Další zmíněnou možností bylo přijetí stálého zaměstnance zaměřeného na marketingové aktivity. Tento zaměstnanec by podle harmonogramu nastoupil v srpnu, kdy by pracoval na změně webu a zároveň by se zaškoloval v ostatních oblastech svých budoucích kompetencí (firemní informační software, sociální sítě apod.). Od září by již působil jako marketingový pracovník s veškerými povinnostmi, které by této pozici náležely. Náklady na první fázi by tedy činily 20 000 Kč plus povinné odvody.

Náklady pro druhou fázi jsou vyčísleny na minimální hodnotu 15 840 Kč. V případě druhé strategie by tyto náklady byly obsaženy v hrubé mzdě nového pracovníka 20 000 Kč.

Druhá fáze	
Činnost	Cena celkem [Kč/měsíc]
Aktualizace a správa webu č.1	7 200
Aktualizace a správa webu č.2	4 800
Aktualizace a správa facebookové stránky	1 920
Aktualizace a správa Youtube kanálu	1 920
Celkové minimální náklady	15 840

Tabulka 16 - Ekonomické zhodnocení druhé fáze projektu

Zdroj: Autor práce

Z nákladového hlediska vychází první strategie výhodněji. Avšak z časového horizontu a rozdělení pracovních povinností by bylo lepší na marketingovou komunikaci přijat nového zaměstnance. Strategie, kdy se marketingem zabývali zaměstnanci podniku ještě při svých dalších pracovních povinnostech, se neprokázala být příliš efektivní vzhledem k značným nedostatkům současné marketingové komunikace. Předpokládá se, že Online tým by sice byl schopný webové stránky a sociální sítě udržovat, ale již by neměl čas se věnovat případným větším marketingovým projektům tak, jako by mohl samostatný

marketingový pracovník. Ten by postupem času mohl rozšířit marketingovou komunikaci o další projekty např. newslettery pro obchodní partnery i pro zaměstnance.

Fáze	1. strategie	2. strategie
První fáze [Kč]	15 000	20 000
Druhá fáze [Kč/měsíc]	15 840	20 000
Druhá fáze [Kč/rok]	190 080	240 000
Celkové náklady [Kč]	205 080	260 000

Tabulka 17 - Ekonomické zhodnocení celého projektu

Zdroj: Autor práce

Náklady ostatních navrhovaných změn - pro B2B systém a interní komunikaci - jsou již obsaženy v mzdovém ohodnocení současných zaměstnanců, proto nevytváří žádné náklady navíc.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo na základě vypracovaných analýz současného stavu vybraného podniku zpracovat návrhy opatření ke zlepšení marketingové komunikace podniku.

První část se soustředila na zpracování teoretických poznatků z oblasti marketingové komunikace a jejich nástrojů na B2B trhu.

Druhá část se zaměřila na konkrétní analýzu vybraného podniku, kde byly zhodnoceny základní údaje o firmě a obecné i oborové prostředí podniku. Na základě těchto analýz byla zpracována souhrnná analýza SWOT odhalující silné a slabé stránky podniku a jeho příležitosti a hrozby. Ze SWOT analýzy vyplynulo, že by podnik měl zaujmout strategii mini-mini, tedy minimalizovat své slabé stránky k eliminaci hrozeb.

Návrhová část představila plán k eliminaci nejvýraznějších slabých stránek podniku. Projekt ke změně internetové komunikace byl rozdělen do dvou částí. První část navrhuje změny v rámci již existujících oficiálních webových stránek. Po provedení této změny nastane druhá fáze, která spočívá ve správě a aktualizaci zmíněných stránek a také sociálních sítí podniku. Celý projekt je závislý na výběru jedné ze dvou strategií. První strategie počítá s opětovným zavedením tzv. Online týmu složeného ze současných zaměstnanců. Tento tým bude zpracovávat veškeré návrhy z informačního i grafického hlediska. Pro technické provedení změn by sloužil externí pracovník. Druhá strategie předpokládá přijetí nového zaměstnance zaměřujícího se pouze na marketingovou složku ve firmě. Dle nákladových propočtů vychází výhodněji první strategie, avšak z hlediska času a rozdělení pracovních povinností ve firmě je doporučována druhá strategie - přijetí nového zaměstnance. Volbou této strategie vzniká podniku šance do budoucna na lepší rozvíjení celého marketingového mixu.

Tento plán na změnu komunikačního mixu doplňují návrhy ke zlepšení interní komunikace podniku díky pravidelnému užívání interního komunikačního kanálu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ADVERTISING EDUCATIONAL FOUNDATION, ©2000-2014. Advertising to Children. *aef.com* [online]. [cit. 2014-12-12].

Dostupné z: http://www.aef.com/on_campus/classroom/speaker_pres/data/3005.

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

De PELSMACKER, P., M. GEUENS a J. van den BERGH, J., 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.

DEDOUCHOVÁ, M., 2001. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

EGAN, J., 2014. *Marketing Communications*. 2nd ed. New York: SAGE Publications. ISBN: 978-1446259030.

EUR-LEX, ©1999. Životní prostředí. *EUR-Lex* [online]. [cit. 2014-12-10].

Dostupné z: http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/environment.html?root_default=SUM_1_CODED%3D20&locale=cs.

FERRELL, O. C. a M. D. HARTLINE, 2011. *Marketing Strategy*. 5th ed. Mason, Ohio: South-Western, Cengage Learning. ISBN 978-1446259030.

HESKOVÁ, M. a P. ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.

CHLUMSKÁ, K., 6.12.2002. Jak se na reklamu pro děti dívá právo?. *Marketing & Media* [online]. [cit. 2014-11-23].

Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-12052430-jak-se-na-reklamu-pro-deti-diva-pravo>.

JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.

JUREVICIUS, O., 13.02.2013. PEST & PESTEL Analysis. *Strategic Management Insight* [online]. [cit. 2014-04-04].

Dostupné z: <http://www.strategicmanagementinsight.com/tools/pest-pestel-analysis.html>.

KARLÍČEK M. a P. KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN: 978-80-247-3541-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.

KOPECKÝ L., 2013. *Public relations: Dějiny - teorie - praxe*. Praha: Grada Publishing. ISBN: 978-80-247-4229-8.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 2014. *Principles of Marketing*. 15th ed. England: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-13-325541-6.

KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2007. *Marketing management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P. a kol., 2007. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, R. a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

MACHKOVÁ, H., 2009. *Mezinárodní marketing*. 3. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2986-2.

MALLYA, T., 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1911-5.

MCCLEAN, R., 19.10.2012. The 4 C's versus the 4 P's of Marketing. *Custom Fit Online* [online]. [cit. 2014-11-09].

Dostupné z: <http://www.customfitonline.com/news/2012/10/19/4-cs-versus-the-4-ps-of-marketing/>.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, 24.10.2014. Makroekonomická predikce - říjen 2014. *mfcz.cz* [online]. [cit. 2014-12-11].

Dostupné z: <http://www.mfcz.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-rijen-2014-19503>.

- MIKRO TRADING, ©2013 - 2014. O nás. *mikrotrading.cz* [online]. [cit. 2014-11-30].
Dostupné z: <http://www.mikrotrading.cz/page13.html>.
- MIKRO TRADING, 2014. Firemní pravidla. *Mikro Trading a.s.* [online]. [cit. 2014-01-30] Dostupné z: <http://webserver/Sdilene%20dokumenty/Forms/AllItems.aspx>.
- PAVLEČKA, V., 2008. Historie marketingu. *marketingjournal.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]
Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html.
- PORTER, M. E., 2008. *On Competition*. USA: Harvard Business School Publishing Corporation. ISBN 978-1422126967.
- PŘIKRYLOVÁ J. a H. JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- REKLAMA V TELEFONU, 15.08.2014. Jak na úspěšný marketing s QR kódy?. *reklamavtelefonu.cz* [online]. [cit. 2014-11-30].
Dostupné z: reklamavtelefonu.cz/qr-kody.
- SEDLÁČKOVÁ, H. a K. BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- SHOWEET, 2002. SWOT Analysis #3 – Free PowerPoint Charts. *showeet.com* [online]. [cit. 2015-03-30].
Dostupné z: <http://www.showeet.com/11/07/2012/charts-and-diagrams/swot-analysis-free-powerpoint/>
- SCHALLENBERGEROVÁ, V. a L. IVÁNEK, 20.4.2013. Dvacet let. Mikro Trading vybírá nové hračky. *Břeclavský deník.cz* [online]. [cit. 2014-11-30].
Dostupné z: http://breclavsky.denik.cz/zpravy_region/dvacet-let-mikro-trading-vybira-nove-hracky-20130419.html.
- SMITH, P.R., a J. TAYLOR, 2004. *Marketing Communications: An Integrated Approach*. 4th ed. London: Kogan Page. ISBN: 978-0749442651

SVOBODA, V., 2009. *Public relations - moderně a účinně*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2866-7.

TOYING, 23.12.2014. Hračky z Česka letí. Rekordní rok hlásí výrobci Lega, Krtečka i stavebnic Merkur. *toying.cz* [online]. [cit. 2015-01-10].

Dostupné z: <http://toying.cz/2014/12/23/hracky-z-ceska-leti-rekordni-rok-hlasi-vyrobci-lega-krtecka-i-stavebnic-merkur/>.

VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, J. a kol, 2012. *Psychologie reklamy*. 4. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4005-8.

WRIGHT, R., 2004. *Business-to-Business Marketing: A Step-by-Step Guide*. England: Pearson Education Limited. ISBN 0 273 64647 8.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol., 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZIKMUND, M., 6.1.2011. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. *BusinessVize* [online]. [cit. 2014-12-10].

Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Analyzované okolí podniku	18
Obrázek 2 - Porterův model pěti sil	21
Obrázek 3 - SWOT analýza	22
Obrázek 4 - Jednoduchý komunikační model.....	28
Obrázek 5 - Složený komunikační model.....	29
Obrázek 6 - Model AIDA	29
Obrázek 7 - Model DAGMAR	30
Obrázek 8 - Typy veletrhů	33
Obrázek 9 - Časová osa vývoje společnosti.....	42
Obrázek 10 - Loga společnosti	43
Obrázek 11 - Úvodní stránka webu www.mikrotrading.cz	54
Obrázek 12 - Přihlašovací stránka do B2B systému.....	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - SWOT strategie	23
Tabulka 2 - Marketingové nástroje 4P a 4C	24
Tabulka 3 – SWOT analýza.....	57
Tabulka 4 - Analýza silných stránek.....	58
Tabulka 5 - Analýza slabých stránek	59
Tabulka 6 - Analýza příležitostí.....	59
Tabulka 7 - Analýza hrozeb.....	60
Tabulka 8 - Shrnutí analýzy.....	60
Tabulka 9 - SWOT strategie	61
Tabulka 10 - Očekávané přínosy změny.....	62
Tabulka 11 - Harmonogram změny internetových stránek	65
Tabulka 12 - Náklady na úpravu oficiálních webových stránek	68
Tabulka 13 - Náklady na správu oficiálních webových stránek	70
Tabulka 14 - Náklady na správu sociálních sítí	72
Tabulka 15 - Ekonomické zhodnocení první fáze projektu	75
Tabulka 16 - Ekonomické zhodnocení druhé fáze projektu	75
Tabulka 17 - Ekonomické zhodnocení celého projektu.....	76

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1- Postavení společnosti na trhu hraček	48
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha číslo 1 Organizační struktura podniku

Příloha číslo 1

Organizační struktura podniku

(Zdroj: Mikro Trading, 2014)

