



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ÚPRAV MARKETINGOVÉHO MIXU
VYBRANÉ SPOLEČNOSTI**

PROPOSAL OF MODIFICATIONS OF THE MARKETING MIX OF THE SELECTED COMPANY

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Monika Prokopová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Monika Prokopová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh úprav marketingového mixu vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě zhodnocení současného stavu navrhnout úpravy marketingového mixu, které při realizaci povedou ke zvýšení počtu spokojených zákazníků a zvýšení povědomí o společnosti.

Základní literární prameny:

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada Publishing, 2013. 255 s. ISBN 978-80-2-7-4208-3.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tématem mé bakalářské práce je vymezení marketingového mixu společnosti MY DVA group, s.r.o., která se především zaměřuje na oblast vývoje, výroby a prodeje kancelářského a školního nábytku. Teoretická část se zabývá pochopením a vysvětlením pojmů marketing, marketingový a komunikační mix a jeho nástroje. V praktické části je obsažena analýza a zhodnocení marketingového mixu společnosti a v závěru jsou sestaveny vlastní návrhy řešení a doporučení.

Abstract

The topic of my bachelor thesis is demarcation of the marketing mix of MY DVA group, s.r.o., that primarily focuses on development, production and sale of office and school furniture. The theoretical part deals with understanding and explanation of the concept of marketing, marketing mix and communication mix as well as its tools. The practical part comprises an analysis and evaluation of company's marketing mix. In conclusion I suggested variety of solutions and recommendations.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, cena, produkt, distribuce, propagace, marketingová komunikace

Key words

marketing, marketing mix, price, product, promotion, place, marketing communication

Bibliografická citace

PROKOPOVÁ, M. *Návrh úprav marketingového mixu vybrané společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 79 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 17.05.2018

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěla bych poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D. za odborné vedení, pomoc a užitečné rady při zpracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat rodině a přátelům za psychickou podporu nejen při psaní mé bakalářské práce, ale i během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Marketing.....	13
2.2 Marketingový mix.....	14
2.2.1 Produkt.....	15
2.2.2 Cena.....	21
2.2.3 Místo.....	23
2.2.4 Propagace/marketingová komunikace.....	26
2.3 Analýza makroprostředí.....	27
2.3.1 Politické a právní faktory.....	28
2.3.2 Ekonomické faktory.....	28
2.3.3 Sociální a demografické faktory.....	28
2.3.4 Technologické faktory.....	28
2.4 Analýza mikroprostředí.....	28
2.4.1 Podnik.....	29
2.4.2 Konkurence.....	29
2.4.3 Dodavatelé.....	29
2.4.4 Distribuční články.....	29
2.4.5 Zákazníci.....	29
2.5 Marketingový výzkum trhu.....	30
2.6 SWOT analýza.....	30
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	31
3.1 Základní údaje o společnosti.....	31
3.1.1 Historie firmy.....	31
3.1.2 Právní forma organizace a její charakteristiky.....	32
3.1.3 Předmět podnikání a výrobní sortiment.....	32
3.1.4 Trh, konkurence.....	33
3.1.5 Ekologické a etické aspekty podnikání.....	33

3.2	Analýza marketingového mixu	34
3.2.1	Produkt	34
3.2.2	Cena	44
3.2.3	Distribuce	45
3.2.4	Propagace, marketingová komunikace	45
3.3	PEST analýza	47
3.3.1	Politické a právní faktory	47
3.3.2	Ekonomické faktory	48
3.3.3	Sociální a demografické faktory	48
3.3.4	Technologické faktory	48
3.4	Porterova analýza	48
3.4.1	Stávající konkurenti	49
3.4.2	Potenciální konkurenti	51
3.4.3	Dodavatelé	51
3.4.4	Zákazníci	51
3.4.5	Substituty	51
3.5	Průzkum spokojenosti zákazníků a dotazník	52
3.6	Shrnutí průzkumu a souhrn zjištěných problémů	53
3.7	Souhrn analýz	54
3.7.1	Silné stránky	54
3.7.2	Slabé stránky	54
3.7.3	Příležitosti	55
3.7.4	Hrozby	55
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
4.1	Produkt	56
4.2	Cena	56
4.3	Distribuce	56
4.4	Propagace/marketingová komunikace	57
4.4.1	Sociální sítě	57
4.4.2	Výstava na Veletrhy Brno - Mobitex	57
4.4.3	Reklama na internetu	59
4.4.4	Billboardy a ukazatele	62

4.4.5 Pracovník v oblasti marketingu	63
4.5 Souhrn návrhů	66
ZÁVĚR	68
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	69
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	75
SEZNAM GRAFŮ	76
SEZNAM OBRÁZKŮ	77
SEZNAM TABULEK	78
SEZNAM PŘÍLOH	79

ÚVOD

Pro zpracování mé bakalářské práce jsem si zvolila společnost MY DVA, s.r.o., která se zaměřuje na oblast vývoje, výroby a prodeje kancelářského, školního nábytku a kovového nábytku, návrhů a realizací administrativních interiérů a vzdělávacích institucí včetně zpracování projektové dokumentace a výrobní dokumentace k atypickým interiérovým prvkům. Tuto společnost jsem si vybrala proto, že se mi líbí nejen jejich koncept a vize, ale obdivuji i vztahy na pracovišti, kolegiální a přátelskou. Jedná se o tým mladých, veselých a ambiciózních lidí, kteří dělají to, co je baví, naplno a s láskou.

Bakalářská práce se zabývá návrhem změn současného marketingového mixu. V první kapitole jsou uvedeny cíle bakalářské práce, metody a postupy zpracování. Hlavním cílem je navrhnout úpravy marketingového mixu, které povedou ke zvýšení počtu spokojených zákazníků a zvýšení povědomí o podniku. Podklady pro dosažení mého cíle budou získány z marketingového průzkumu a provedením analýz SWOT, PEST a Porterovy analýzy. Druhá kapitola se zaměřuje na teoretická východiska, které považuji za nutné znát pro pochopení dané problematiky. Následuje třetí kapitola, která se zabývá již zmíněnými průzkumy a analýzami. Na tuto kapitolu navazuje čtvrtá a poslední kapitola, ve které jsou uvedeny vlastní návrhy řešení a jejich přínosy pro společnost.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení současného stavu navrhnout úpravy marketingového mixu, které povedou ke zvýšení počtu spokojených zákazníků a zvýšení povědomí o firmě.

Dílčí cíle práce:

- pomoci odborné literatury zpracovat teoretická východiska,
- analyzovat současné mikroekonomické prostředí,
- analyzovat současné makroekonomické prostředí,
- analyzovat současný marketingový mix,
- provést SWOT, PEST a Porterovu analýzu,
- navrhnout úpravy marketingového mixu,
- navrhnou možná řešení zjištěných problémů.

Metody a postupy zpracování

Pro zpracování teoretické části této práce bylo využito knižních publikací, odborných vědeckých článků v anglickém jazyce a internetových zdrojů uvedených v seznamu použité literatury. V teoretické části jsou vysvětleny pojmy jako marketing, marketingový mix a jeho nástroje - produkt, cena, distribuce a propagace. Další část práce představuje danou společnost. Jsou zde uvedeny základní informace o společnosti, charakteristika a filozofie. V následující části je analyzováno mikroekonomické (společnost, dodavatelé, marketingoví zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti, veřejnost) a makroekonomické prostředí (politické a právní, ekonomické, sociální a demografické, technologické faktory) společnosti a zpracována SWOT analýza. Dále bylo využito interních zdrojů od zaměstnanců společnosti. Na základě všech získaných dat a informací jsou v poslední části této práce představeny konkrétní návrhy na zlepšení marketingového mixu, které by vedly ke zvýšení počtu zákazníků a tržeb a větší povědomí o společnosti.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou uvedeny teoretické poznatky a teoretická východiska, které je potřebné znát pro pochopení problematiky. Teoretická část vychází z odborné literatury a internetových zdrojů. Je zaměřená především na pojmy marketing, marketingový mix a jeho nástroje, ale i na související pojmy.

2.1 Marketing

"Pokud doopravdy rozumíte marketingu, uvědomíte si, že všechno, co děláte ve svém podniku, je součástí marketingu" (Diamond, 2005).

Neexistuje jediná a "správná" definice marketingu, neboť každý autor vnímá marketing jiným pohledem. Marketing není pouze věda o prodejních technikách nebo o reklamě. Je potřeba poznat zákazníka, porozumět mu a jeho potřebám a uspokojit je (Kotler, 2012, s. 38-40).

Definice marketingu vybraných autorů:

- Marketing je proces plánování a implementace koncepcí cen, propagace a distribuce idejí a produktů pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a podniků (Kaňovská, 2015, s. 5).
- Cílem marketingu je poznat zákazníka a jeho potřeby tak dokonale, aby se výrobky pro něj určené prodávaly samy. Ideální marketing musí dosáhnout toho, aby zákazník byl plně připraven koupit si daný produkt (Kaňovská, 2015, s. 5).
- Marketing je proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují (Zamazalová, 2010, s. 3).

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn marketingových nástrojů, které slouží k dosažení stanovených marketingových cílů společnosti. Jedná se o nejdůležitější nástroj marketingového řízení (Mendelova univerzita v Brně).

Základní marketingový mix 4P:

- produkt (product),
- cena (price),
- místo/distribuce (place),
- propagace/marketingová komunikace (promotion).

V širším pojetí marketingového mixu vzniká **5P**, kdy je základní marketingový mix doplněn o:

- lidé (people),

nebo **7P**, které navíc ještě zahrnuje:

- procesy (processes),
- fyzický vzhled (physical evidence).

Dalším pojetím marketingu je model **4C**, který pohlíží na marketingový mix z pohledu zákazníka (Kaňovská, 2015, s. 38).

Tab. 1: Marketingový mix z pohledu prodávajícího a z pohledu zákazníka (Vlastní zpracování dle Kaňovská, 2015, s. 39)

4P (z pohledu prodávajícího)	4C (z pohledu zákazníka)
Produkt	Řešení potřeb zákazníka
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají
Místo/distribuce	Dostupnost řešení, pohodlí
Propagace/marketingová komunikace	Komunikace

2.2.1 Produkt

Produkt je nejdůležitější částí marketingového mixu. Je tím, co chceme na trhu prodat. Produktem se rozumí vše, co může být poskytování na trhu práce k uspokojení lidských potřeb, ke splnění přání či ke směně. Produkt lze chápat nejen jako zboží a výrobky, ale i jako služby, zkušenosti, události, osoby, místa, vlastnosti, organizace, informace či myšlenky. Produkty lze rozdělit do dvou hlavních kategorií podle způsobu jejich spotřeby. Může je nakupovat:

- zákazník pro svoji vlastní spotřebu (konečný spotřebitel),
- zákazník za účelem dalšího zpracování, prodeje nebo pro zajištění svých podnikatelských aktivit (Kaňovská, 2015, s. 41).

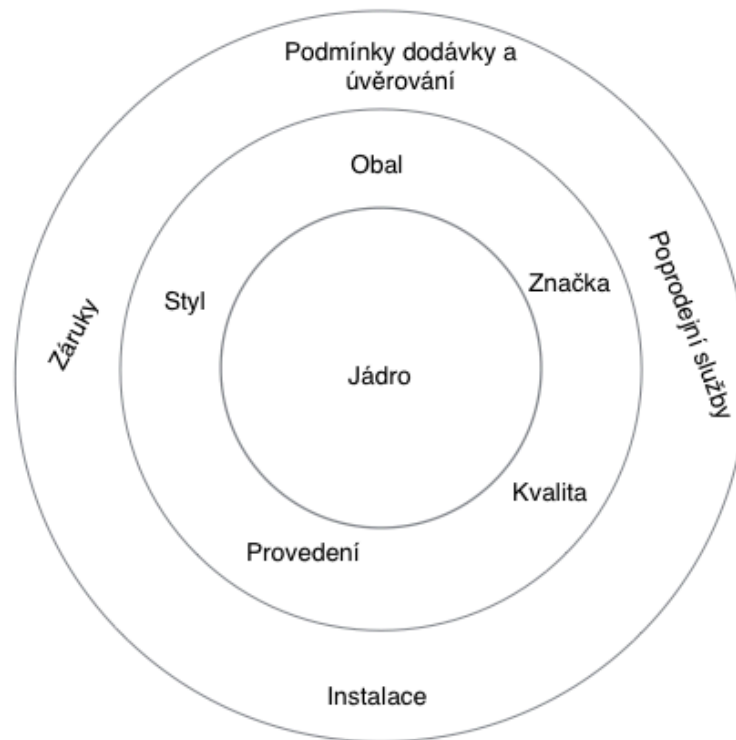
Úrovně produktu

V marketingu rozlišujeme tři základní úrovně produktu. Jsou to jádro produktu, reálný (vlastní) produkt a rozšířený produkt.

Jádro produktu představuje hlavní užitek, hodnotu, kterou produkt poskytuje zákazníkům. Je tím, kvůli čemu si zákazníci produkt zakoupí a tvoří jen základní funkce.

Reálný produkt představuje především vlastnosti, které lze chápat jako kvalitu produktu. Kvalita je jedním z hlavních faktorů, jež budují pozici na trhu a zahrnuje životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnosti, ovladatelnost apod.

Rozšířený produkt zahrnuje faktory, které poskytují zákazníkovi vnímanou hodnotu. Většinou se jedná o služby spojené se zakoupením produktu, jako jsou doprava k zákazníkovi, instalace, uvedení do provozu, poradenství, aktualizace, opravy, údržby, dále záruky, platební podmínky apod. (Mendelova univerzita v Brně).



Obr. 1: Struktura komplexního výrobku (Vlastní zpracování dle Zamazolová, 2010, s. 166)

Výrobová média

Každý produkt je schopen určitého způsobu komunikace se zákazníkem a s veřejností a to prostřednictvím tzv. výrobových médií, mezi která patří především značka, design a obal.

Značka

Značka představuje způsob identifikace výrobku s firmou. Umožňuje výrobku vystoupit z anonymity a učinit z něj něco neopakovatelného, jedinečného. Zobecňuje přitom dlouhodobé zkušenosti spotřebitelů s výrobkem a je ji možno považovat za určité dědictví společnosti. Jedním z předpokladů fungování značky je její dlouhodobé používání. Základní funkce značky spočívají v identifikaci, komunikaci a ochraně. Značka bývá vyjádřena kombinací různých prvků:

- verbální vyjádření (jméno) je jejím základem,
- grafické a barevné vyjádření tvoří zpravidla nedílnou součást značky.

Obvyklé je i využití jiných prvků, především:

- loga,
- sloganu,
- představitele,
- melodie (Zamazalová, 2010, s. 169).

Design

Slovo design má mnoho významů, v užším slova smyslu se však užívá pro označení vnějšího vzhledu či tvaru nějakého objektu.

Podstatu výrobního designu lze definovat jako maximální sladění 4 prvků, a to funkčnosti, estetiky, elegance a ergonomie. Moderní design představuje významný nástroj rozvoje podniku, neboť ovlivňuje úspěšnost, tedy i prodejnost jejich výrobků.

"Desatero dobrého designu:

1. *Je inovativní.*
2. *Zvyšuje užitečnost výrobku.*
3. *Je estetický.*
4. *Respektuje logiku - funkce určuje tvar.*
5. *Je etický.*
6. *Je nevtíravý.*
7. *Je poctivý, trvalý.*
8. *Je konzistentní.*
9. *Je ekologický.*
10. *Je minimální"* (Zamazalová, 2010, s. 174-175).

Obal

Velice důležitým výrobním médiem je bezesporu obal. Obaly plní tři základní funkce:

- technické,
- marketingové,
- společenské.

Technické funkce zajišťují zejména uchování užitné hodnoty výrobku v nezměněné formě, dále ochranu a bezpečnost při přepravě a usnadnění manipulace se zbožím v obchodě. Slouží tedy k tomu, aby výrobek úspěšně absolvoval cestu od výrobce a překonal časový nesoulad mezi výrobou a spotřebou. **Marketingová funkce** má následující posloupnost:

upoutání pozornosti -> identifikace produktu -> informování -> poskytnutí služby.

Na trhu se nachází nespočet různých značek a variant týchž produktů, proto je nezbytně nutné, aby spotřebitel vůbec výrobek zaregistroval, aby si ho všiml, proto musí být obal schopen upoutat pozornost. Obal by měl rovněž umožnit jednoznačnou identifikaci produktu, zejména pokud se jedná o jeho odlišení od konkurence. Obal by měl vyjadřovat povahu celého marketingového mixu. Obal musí být schopen podat spotřebiteli informace, např. o složení, původu výrobku, způsobu jeho použití, době výroby a použitelnosti. Tyto náležitosti jsou upraveny legislativně, v současné době je určují především právní normy. Velmi výhodné je, když obal poskytuje zákazníkovi další, nadstandardní službu, jako např. usnadnění dávkování, otevření obalu, zjednodušení odnosu výrobku. **Společenská funkce** spočívá v tom, že se klade důraz na minimalizování obalů, které negativně působí na životní prostředí a to jak použitím obnovitelných/vratných materiálů, tak recyklací (Zamazalová, 2010, s. 176-177).

Fáze životního cyklu produktu

Doba životnosti produktu se počítá od chvíle, kdy se daný produkt objeví na trhu až do té doby, kdy je stažen z trhu.

Fáze zavádění začíná v okamžiku, kdy je nový produkt uveden na trh. V tento moment jej zákazníci prakticky neznají a nemají s ním žádné zkušenosti, jsou příjmy z prodeje malé a zisk je nulový. Také je nezbytné vynakládat značné finanční prostředky na propagaci a nutné hradit vysoké náklady na předcházející výzkum a vývoj produktu, výrobu zkušební série. Pro tuto fázi životního cyklu je charakteristická poměrně velká míra rizika, zda se produkt na trhu uchytí. Zaváděný produkt je nutné neustále upravovat,

reagovat na nově se vyskytující nedostatky a odstraňovat závady, prohlubovat spolupráci s dodavateli a odběrateli.

Během **fáze růstu** se začíná poptávka rozšiřovat na další skupiny zákazníků, což zvyšuje prodané množství produktů a také roste zisk. Úspěšnost této etapy a strmost křivky růstu poptávky je závislá na spokojenosti prvních zákazníků, kteří šíří dále dobrou pověst produktu.

Fáze zralosti má pro komerční úspěch společnosti rozhodující význam. Objem prodeje a tržeb se dostává na maximum a postupně se zpomaluje. Délka etapy zralosti závisí na vylepšování všech prvků marketingového mixu a schopnostech managementu podniku. Vlivem tlaku konkurence a stejných či podobných produktů, které se dostávají na trh za nižší cenu, dochází ke zlevňování.

Ve **fázi úpadku** dochází k postupnému poklesu objemu prodeje a také tržní ceny. Na trhu se objevují nové a lepší (modernější, praktičtější, užitečnější) produkty. Investice do propagace už nemají téměř žádný smysl. V této fázi by se měl výrobek z trhu stahovat, vyprodávat, případně exportovat na méně náročné trhy (Mendelova univerzita v Brně).

Koncepce marketingového řízení

Marketingové řízení lze chápat jako činnosti vedoucí k dosažení směny na cílovém trhu. Při marketingových aktivitách využívají společnosti některou z následujících pěti koncepcí: výrobní, výrobková, prodejní, marketingová a společenský marketing.

Výrobní koncepce

Výrobní koncepce vychází z předpokladu, že konzumenti upřednostňují levné a široce dostupné výrobky. Hlavním cílem řízení musí být efektivní výroba a prodej. Jde o jednu z nejstarších manažerských koncepcí, která může být úspěšná pokud poptávka po určitém výrobku nebo službě převyšuje nabídku a manažeři hledají možnosti, jak zvýšit výrobu, nebo pokud jsou výrobní náklady příliš vysoké a je třeba zvýšit produktivitu práce, aby bylo možno tyto náklady snížit.

Výrobní koncept

Další významnou koncepcí, kterou se prodávající řídí, je výrobní koncept. Vychází z předpokladu, že spotřebitelé dávají přednost výrobkům, které mají vysokou kvalitu, provozní spolehlivost, jsou zajímavé a moderní. Společnost by měla věnovat úsilí soustavné péči o inovaci výrobků, o zlepšování jejich parametrů a vlastností.

Prodejní koncept

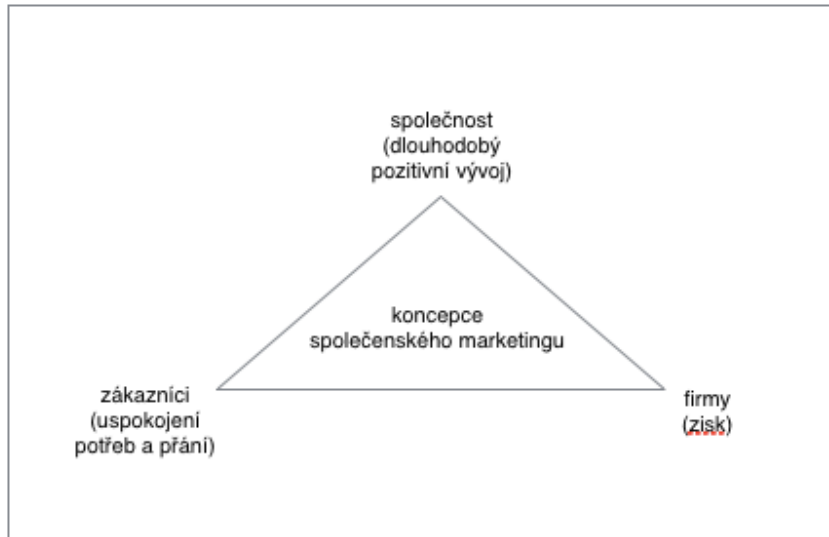
Mnoho společností se řídí prodejní koncepcí, která vychází z předpokladu, že spotřebitelé nebudou kupovat výrobky dané společnosti v dostatečném množství, pokud nebude prodej těchto výrobků patřičně rozšířen a podporován různými nástroji. Tato koncepce je velmi využívána u výrobků nebo služeb, které zákazník příliš nevyhledává. Prodávající musí potenciální zákazníky často složitě vyhledávat a zdůrazňovat přednosti produktů, které nabízejí.

Marketingová koncepce

Marketingová koncepce je založená na tom, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníka na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence.

Koncepce společenského marketingu

Společenský marketing je též založen na myšlence, že společnost musí uspokojovat potřeby a přání zákazníka lépe a účinněji než konkurence. Tato koncepce však zohledňuje nejen dlouhodobé zájmy spotřebitelů, ale i dlouhodobé zájmy společnosti. Tato koncepce je z pěti uvedených koncepcí nejnovější (Kotler, 2004, s. 47-53).



Obr. 2: Tři pilíře koncepte společenského marketingu (Vlastní zpracování dle Kotler, 2004, s. 53)

2.2.2 Cena

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří pro podnik příjmy. Je také důležitá pro zákazníky, neboť určuje množství peněžních prostředků, jich se musí zříci. Cena nemusí být vždy vyjádřena v peněžní formě (Kaňovská, 2015, s. 59).

Při cenových úvahách se vychází z celkové marketingové koncepce, přitom je účelné vycházet z pěti základních zdrojů (5C):

- cost (náklady),
- competence,
- comparability srovnatelnosti),
- competition,
- communication.

Cost (náklady)

Při cenových úvahách nejde jen o prostou kalkulaci nákladů. Při nejdůslednější tvorbě cenové koncepce se vychází z prognózy ekonomického vývoje a strategických úvah o umístění výrobku na trhu, analyzují se marginální náklady, definuje se hranice zisku (tzv.

break even), berou se v potaz náklady na vývoj a uvedení výrobku na trh, odhadují se rizika.

Competence

Z tohoto pohledu se analyzuje, co produktu umí, k čemu je vhodný, zkoumá se jeho morfologie, situace, ve kterých bude fungovat, v jakých aktivitách se bude vyskytovat, v jakém sociálním prostředí se bude pohybovat, jakou sociální hodnotu bude mít jeho používání. S tímto aspektem souvisí i definice cílové skupiny. Výrobky časté spotřeby vyžadují jiné cenové posuzování než výrobky prestižní, módní. Výrobky jednorázové spotřeby vyžadují jiný cenový model než výrobky s širokou komplementaritou, atd.

Comparability (srovnatelnost)

Hodnotí se vlastnosti výrobku v širokém slova smyslu ve srovnání s konkurenčními produkty, hodnotíme přednosti a nedostatky produktu.

Competition

Je potřeba znát, jak se chovají relevantní konkurenti, jakou cenovou strategii volí. Snaha získat větší podíl na trhu může být uskutečňována různou cenovou strategií. Mezi hraniční strategie patří *Price leader* a *Cost leader*.

Price leader (značka, která určuje nejvyšší úroveň cen v dané komoditě) vyžaduje zpravidla důraz na kvalitu, reklamu, logistiku vedoucí k vyšším sociálním segmentům. Základem komunikace je prezentace kvality.

Cost leader určuje dolní hranici cen. Zaměřuje se na maximální úspory, využívá diskontní logistiku, minimalizuje náklady na obal, reklamu. Důraz je kladen na nízkou cenu. Je orientován na nižší a středně nižší sociální segmenty a doprovodně využívá různé varianty strategie nízkých cen, mezi které patří:

- strategie okasných akcí - typická pro supermarketky či hypermarketky a pro sortimenty pracích prášků, krmiva pro zvířata, atd.,
- sezónní výprodeje - jsou téměř imperativně využívány v některých sortimentech,
- zaváděcí (penetrační) strategie - nízké ceny mají za cíl přitáhnout zákazníky k nové značce, produktu, prodejně, apod.,
- strategie cenových garancí - zaručení nejnižších cen v lokalitě,

- vstupní strategie - základní vybavení je prodáváno levně, dovybavování kompletu naopak drahé,
- strategie tvrdého diskontu - zaměřuje se na levný sortiment i za cenu menší stability nabídky, minimalizuje služby, kulturu prostředí atd.

Communication

Je sledováno, co výrobek komunikuje svými znaky vnímanými kupujícími. Moderní teorie marketingových nástrojů nehovoří o samostatné "promotion", ale o komunikaci, na které se podílí jak produkt, tak i logistika, cena i vlastní "promotion" aktivita. Takto chápaná komunikace je tím účinnější, do jaké míry se její jednotlivé projevy vzájemně podporují. Poté se sleduje, zda cena komunikuje atributy, které podporují marketingovou strategii produktu a značky v celé komplexnosti (Zamazalová, 2010, s. 204-206).

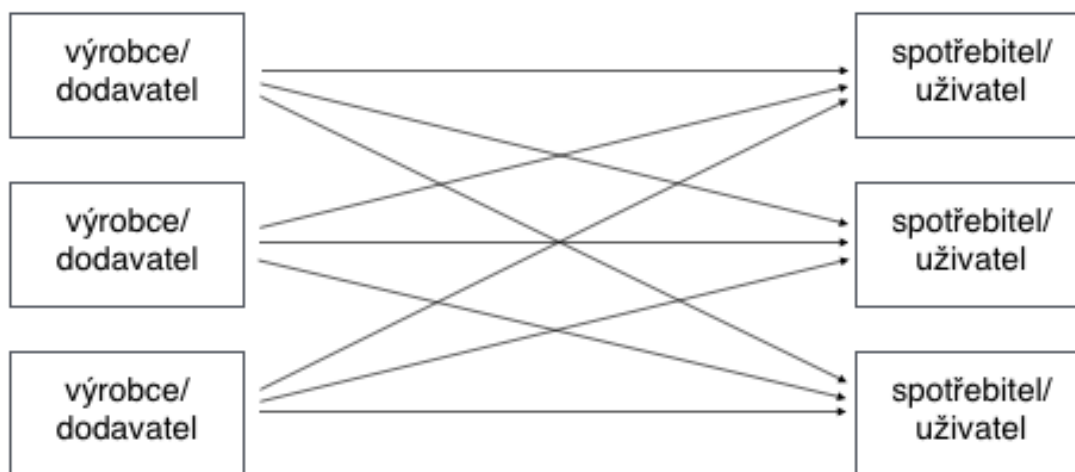
2.2.3 Místo

Distribuce patří mezi důležitou součást marketingového mixu. Je v ní obsažena série kroků, které zahrnují dodávku produktů od výrobce ke koncovému spotřebiteli. Úkolem distribuce je co nejvíce přiblížit výrobky z místa jejich vzniku k zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny produktem, cenou a především samotným zákazníkem, jeho potřebami a pohledem na způsob, jakým by mu mělo být zboží doručeno, kde by mělo být k dispozici tak, aby to pro něj bylo výhodné a pohodlné a byl tak maximalizován užitek, který opatřením produktu získá.

Vybudování správně fungujícího distribučního systému není jednoduchá ani levná záležitost a může trvat i několik let. Je také rozdíl v tom, zda podnik působí na spotřebitelském nebo průmyslovém trhu, zda distribuuje své produkty pouze na lokálním trhu nebo na trhu mezinárodním. Na počátku celého distribučního procesu se podnik rozhoduje, zda použije přímou či nepřímou distribuční cestu. (Zamazalová, 2010, s. 225)

Přímá distribuční cesta je cesta, kterou zákazník dostává výrobek nebo službu přímo od výrobce. Výhodou je to, že výrobce je v přímém kontaktu se zákazníkem a má tak možnost získávat nezkreslené informace, okamžitou zpětnou vazbu a bezprostředně reagovat na přání a požadavky zákazníka. Tato distribuční cesta znamená pro podnik nižší náklady (vzhledem k absenci prostředníků), na druhou stranu přímé dodávky zákazníkům

představují pro výrobce menší ekonomičnost - výrobce nese všechna rizika spojená s obchodováním (Zamazalová, 2010, s. 228).



Obr. 3: Dodavatelsko-odběratelské vztahy přímé distribuční cesty (Vlastní zpracování dle Zamazalová, 2010, s. 228)

Za **nepřímou distribuční cestu** je označeno takové spojení výrobce se zákazníkem, kdy je zboží dodáváno zákazníkům prostřednictvím distribučních mezičlánků. Distribuční mezičlánky představují síť organizací a jednotlivců, jsou nositeli různých funkcí a vykonávají mnoho obchodních, logistických a doplňkových činností, které usnadňují pohyb zboží od výrobce ke spotřebiteli. Distribuční mezičlánky se dělí do tří skupin:

- obchodní prostředníci,
- obchodní zprostředkovatelé,
- podpůrné distribuční mezičlánky.

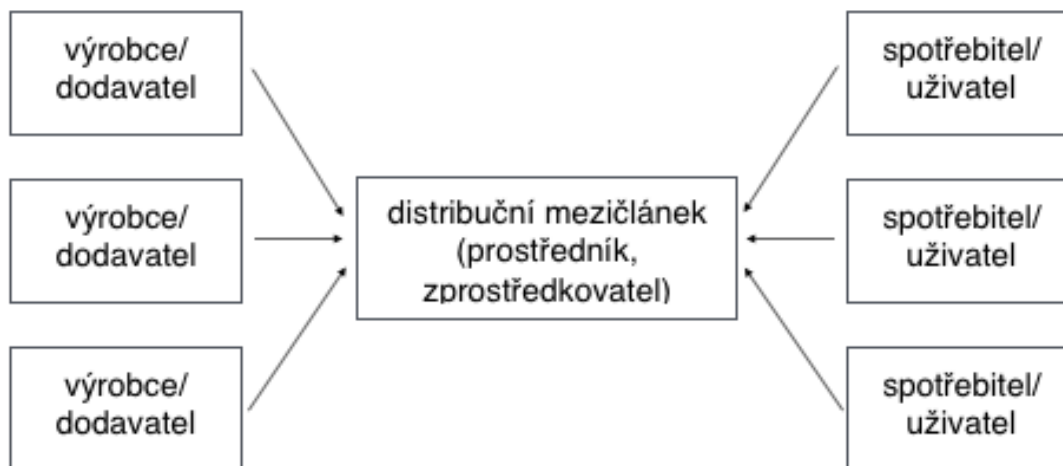
Prostředníci se zabývají obchodní činností, od výrobních podniků nakupují velké množství zboží a vytvářejí tak obchodní sortiment, takže zákazníci mohou nakupovat mnoho různých výrobků najednou u jednoho obchodníka. Mezi činnosti obchodníka patří: nákup, prodej, marketing, marketingová komunikace, poskytování obchodního úvěru, zajištění pohledávek, skladování zboží, ponákupní služby, poskytování záruk konečným odběratelům. Prostředníci obchodují na vlastní účet, dočasně se stávají vlastníky zboží a plně nesou veškerá rizika spojená se zbožím (poškození, ztráta, zničení, neprodejnost). Mezi klasické prostředníky se řadí velkoobchod a maloobchod.

Zprostředkovatelé neobchodují na vlastní účet a nepřebírají vlastnická práva: Jsou to pouze zástupci výrobních či obchodních organizací, kteří vyhledávají trhy pro nákup nebo prodej a konkrétní partnery pro svého obchodního zákazníka, dojednávají podmínky, které by vyhovovaly oběma stranám. Odměnou za tyto činnosti je jim obvykle vyplácená provize.

Základní rozdíl mezi prostředníky a zprostředkovateli spočívá ve vlastnictví zboží.

Podpůrné distribuční mezičlánky jsou společnosti a instituce, které poskytují služby během nákupních a prodejních aktivit. Patří sem banky, pojišťovny, přepravní společnosti, skladovací firmy, reklamní a marketingové agentury, apod. tyto mezičlánky pomáhají dosažení vyšší efektivity procesu distribuce, často umožňují úspory nákladů, času.

Výhodou nepřímé distribuční cesty je, že výrobce přenechá část prodejních úkolů mezičlánkům, které se specializují na obchodní operace, mají zkušenosti i kontakty. Výrobce má nižší potřebu finančních zdrojů a je možné zvýšení obrátu kapitálu za určité časové období, čímž zvyšuje požadovaný objem produkce a tím i zisk. Jako nevýhodu lze považovat určitou ztrátu kontroly nad způsobem a podmínkami prodeje konečným zákazníkům a komplikovanější zpětná vazba (Zamazalová, 2010, s. 229-232).



Obr. 4: Dodavatelsko-odběratelské vztahy nepřímé distribuční cesty (Vlastní zpracování dle Zamazalová, 2010, s. 230)

2.2.4 Propagace/marketingová komunikace

"Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná" (Zamazalová, 2010, s. 253).

Komunikační mix se skládá z následujících základních složek:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- public relations,
- přímý prodej.

Reklama je masovou neosobní formou marketingové komunikace, která slouží k oslovení velkého počtu osob. Jde o účelové informování a ovlivňování pomocí nenucených prostředků. Jedná se o jednosměrnou formu komunikace, která vždy nutně nemusí vzbudit pozornost a vyvolat u příjemce reakce. Cílem je zasáhnout s relativně nízkými náklady na kontakt velké množství geograficky rozptýlených osob. Reklamu lze

spatřit ve formě televizní reklamy, filmech, brožurách a propagačních tiskovinách, plakátech, adresářích a katalozích, billboardech, atd. (Zamazalová, 2010, s. 262-263).

Podporu prodeje, také nazývanou prodejní propagací, lze charakterizovat jako soubor motivačních nástrojů krátkodobějšího charakteru pro stimulování rychlejšího a většího nákupu určitého produktu. Podpora prodeje existuje v podobě soutěží, her, sázek, loterií, kupónů, slev, věrnostních programů, atd. (Zamazalová, 2010, s. 270).

Osobní prodej je přímou formou komunikace a je zaměřen na kvalifikované potenciální zákazníky. Je to nástroj komunikačního mixu, který jako jediný využívá osobní formu komunikace, což umožňuje sledovat reakce zákazníka a přizpůsobovat se jim. Osobní prodej většinou probíhá tváří v tvář, zejména mezi firmami a jeho hlavním cílem není prodej, nýbrž vytváření a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky (Zamazalová, 2010, s. 275-276).

Public relations (PR) je druh komunikace podniku na veřejnosti, jehož cílem je vytvářet a udržovat pozitivní vztahy veřejnosti k podniku, jeho činnosti, produktům a službám. Jedná se o důležitý znak důvěryhodnosti (Kaňovská, 2015, s. 86).

Podstatou **přímého prodeje** je přímé oslovování zákazníků poštou, e-mailem, telefonicky a jejich přímá odezva na marketingové komunikační aktivity firmy. Mezi používané formy přímého prodeje patří direct mail, katalogový prodej, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping, atd. (Zamazalová, 2010, s. 276-277).

2.3 Analýza makroprostředí

Tato analýza se zaměřuje na zkoumání makroprostředí, ve kterém společnost působí. Níže uvedené faktory ovlivňující činnost podniku nelze příliš či vůbec ovlivňovat. V případě, že je lze alespoň z malé části ovlivnit, to bývá někdy i na hranici zákonných norem (Zamazalová, 2010, s. 105).

2.3.1 Politické a právní faktory

Politické a právní faktory ovlivňují marketingové chování a marketingová rozhodnutí společností velice výrazně. Jedná se zejména o aktuální politickou situaci státu, právní rámec týkající se existence firem i trhů, ochranu spotřebitelů, životního prostředí. Tato oblast se také zabývá zákony, kterým společnost podléhá (Zamazalová, 2010, s. 109).

2.3.2 Ekonomické faktory

Mezi tyto faktory patří především kupní síla trhu a spotřebitelů a faktory, které je ovlivňují - jsou to např. růst mezd, výše úspor, mezní míra spotřeby obyvatelstva. Tyto faktory mají vliv na strukturu nabídky a strategie firem, na strukturování oslovovaných trhů a segmentací, ale i na vývoj výrobků (Zamazalová, 2010, s. 107).

2.3.3 Sociální a demografické faktory

Tyto faktory se zaměřují především na zkoumání lidské populace z hlediska velikost, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů. Demografické prostředí je pro marketing důležitý, neboť se týká lidí a právě lidé tvoří trhy (Kotler, 2007, s. 135).

2.3.4 Technologické faktory

Technické a technologické faktory jsou vzhledem k vysokému a neustále se zrychlujícímu tempu technologického vývoje velice důležitou součástí marketingového prostředí. Klíčové je sledovat změny a vývoje, přizpůsobovat se jim a investovat do technologie, neboť ta výrazně usnadňuje práci a výrobu (Zamazalová, 2010, s. 107).

2.4 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí se týká společnosti samotné a ta jej může ovlivňovat mnohem lépe než makroprostředí. Patří sem podnik neboli subjekt sám, konkurence, dodavatelé, distribuční články a zákazníci (Zamazalová, 2010, s. 109).

2.4.1 Podnik

Faktory vnitřního mikroprostředí se týkají samotného subjektu z hlediska jeho struktury, organizace a zdraví. Lze sem zařadit např. pracovní morálku podniku, jeho finanční zdraví, dělba práce mezi různé útvary a jejich spolupráce. Podnik je jako živý organismus a jakékoliv vnitropodnikové problémy či nesouhra se mohou projevit navenek. Je nutné a důležité, aby mezi sebou všechny útvary a oddělení uvnitř podniku správně komunikovaly a spolupracovaly (Zamazalová, 2010, s. 110).

2.4.2 Konkurence

Na trhu se nachází i jiné subjekty, které jsou danému podniku podobné buď v nabízeném podobném či stejném produktu nebo vnitřně. Mezi konkurenčními subjekty se jedná o soutěž, proto se podnik musí snažit být lepší než konkurence, tzn. musí sledovat vývoj u konkurence. Z důvodu, že konkurence ovlivňuje chování podniku, řadíme ji do mikroprostředí (Zamazalová, 2010, s. 110).

2.4.3 Dodavatelé

Dodavatelé jsou velmi důležitou součástí mikroprostředí. Právě na dodavatelích záleží výrobní možnosti podniku a ovlivňují včasnost, kvalitu a množství zdrojů potřebných pro fungování daného podniku (Zamazalová, 2010, s. 110).

2.4.4 Distribuční články

Distributoři jsou obchodní firmy nebo jednotlivci, kteří společnosti pomáhají najít zákazníky a prodat jim zboží (Kotler, 2007, s. 132).

2.4.5 Zákazníci

Zákazníci jsou také důležitým faktorem mikroprostředí podniku. Jsou na konci jak řetězce, tak cyklu produktu. Bez zákazníků by podnik v podstatě neexistoval (Zamazalová, 2010, s. 111).

2.5 Marketingový výzkum trhu

Marketingový výzkum trhu můžeme vymežit jako sběr informací, analýzu informací a zobecnění informací. Analýza informací má za cíl najít příčiny současného stavu a určit vlivy, které na trh působí a zobecnění informací slouží k marketingovému rozhodování. Pro marketingový výzkum jsou nezbytnými prvky spotřebitelé, produkty a prostředí. Výzkum trhu poskytuje důležité informace pro vymezení cíle marketingové aktivity, umožňuje vymežit cílovou skupinu a definovat klíčové body strategie a sleduje zpětnou vazbu marketingového působení a poskytuje informace pro rozhodování do budoucna (Zamazalová, 2010, s. 69).

2.6 SWOT analýza

Tato analýza zjišťuje klíčové silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) podniku. Silné a slabé stránky jsou vnitřního původu, příležitosti a hrozby jsou vnějšího původu. Silné stránky a příležitosti jsou pomocné faktory dosažení cílů a slabé stránky a hrozby jsou škodlivé faktory. Úspěchy společnosti závisí na tom, jak dokáže využít nabízející se příležitost a své silné stránky a na tom, jak dokáže eliminovat své slabiny a předejít případným hrozbám (Vysekalová, 2006, s. 47).

	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní původ	Silné stránky (strengths)	Slabé stránky (weaknesses)
Vnější původ	Příležitosti (opportunities)	Hrozby (threats)

Obr. 5: Matice SWOT (Vlastní zpracování dle Vysekalová, 2006, s. 46-48)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola se zabývá analýzou současného stavu. Nejprve je část věnována údajům o společnosti, poté je popsána analýza marketingového mixu společnosti, následuje PEST analýza a Porterova analýza, na ní navazuje průzkum spokojenosti zákazníků a kapitolu uzavírá podkapitola věnovaná shrnutí průzkumu a souhrnu zjištěných problémů.

3.1 Základní údaje o společnosti

Tato podkapitola je zaměřena na bližší poznání společnosti, historie firmy, její právní forma a charakteristiky, předmět podnikání a výrobní sortiment, trh, na kterém se pohybuje a její konkurence a ekologické a etické aspekty podnikání.

3.1.1 Historie firmy

V roce 1995 založili společnost dva bratři, Pavel a Miroslav Pszczólkovi. Předmětem činnosti byl prodej kancelářských a školních potřeb. Společnost si ihned získala množství zákazníků a výrazně jí rostl obrat.

Dynamický rozvoj společnosti umožnil v roce 1996 rozšíření obchodních aktivit do oblasti vybavování průmyslových interiérů se specializací na kovový nábytek. Za tímto účelem byla zřízena prodejna kovového nábytku – první středisko firmy v Plzni. Nosným programem byla kovová šatní skříň, která se v nabídce konkurence vyskytovala jen okrajově. Zvolení této strategie prakticky okamžitě přineslo pozitivní výsledky ve formě získaných zakázek od investorů.

Rok 1998 se stal průlomovým. Vznikla dceřiná společnost MY DVA holding a.s. se sídlem v Praze, která přebrala veškeré obchodní aktivity s.r.o. Začátky v Praze nebyly vůbec jednoduché. Společnost zřídila provozovnu nejprve na Pankráci v budově Průmstavu, kde si pronajala vzorkovnu s kanceláří a pokoušela se na trhu prosadit s ucelenými službami prodeje papíru i nábytku.

V roce 1999 se pražské středisko přestěhovalo na Prahu 7, kde byla otevřena prodejna v Korunovačnické ulici, která vydržela 3 roky. V důsledku rostoucího počtu zaměstnanců a změny strategie bylo nutno se přestěhovat do většího prostoru v Jankovcově ulici.

Koncem 90. let se obchodní aktivity společnosti plně soustředily na prodej kovového a kancelářského nábytku a projektování a design administrativních interiérů. Firma se zařadila mezi přední dodavatele kovových šatních skříní v České republice. A díky nabízené komplexní službě – od interiérové studie a vytvoření projektu po dodávku na klíč - počet zakázek rychle stoupal.

V roce 2000 bylo otevřeno středisko v Brně na Štefánikově ulici a prakticky od prvního dne slavilo úspěch navzdory varování: město Brno bylo považováno za jeden veliký obchodní dům s nábytkem. Po roce 2000 společnost učinila další významný krok - vyvinula a začala vyrábět svou první nábytkovou řadu, která se hned od počátku velmi dobře prodávala. Poprvé byla zrealizována zakázka pro školu: jednalo se o dodávku šatních skříní jako uceleného projektu. Tato zakázka ukázala díru na trhu a předznamenala směr do budoucna.

Na vstup České republiky do Evropské unie byla společnost MY DVA holding a.s. dobře připravena. V té době již mělo středisko zahraničního obchodu za sebou první dovozy i vývozy a vstup ČR do EU jen upevnil obchodní vazby k zahraničním partnerům se zájmem o dlouhodobou spolupráci. S nabídkou vývozu vznikl velkoobchod nábytkových komponentů. Skladba sortimentu se skládala převážně z vlastní produkce. Začalo se vystavovat nejen v Čechách, ale i např. v Moskvě, Madridu či v Kolíně nad Rýnem.

3.1.2 Právní forma organizace a její charakteristiky

Jak napovídá samotný název společnosti, jedná se o akciovou společnost. Základní kapitál společnosti činil 2,1 mil. Kč. Účetnictví je vedeno v souladu s účetními předpisy platnými v České republice.

3.1.3 Předmět podnikání a výrobní sortiment

Společnost MY DVA group a.s. se zařazuje mezi přední společnosti zaměřující se na oblast vývoje, výroby a prodeje kancelářského, kovového a školního nábytku, návrhů a realizace administrativních interiérů včetně zpracování projektové dokumentace a výrobní dokumentace k atypickým interiérovým prvkům (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 2.10.2017).

Dle výpisu z obchodního rejstříku je předmětem činnosti:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení,
- truhlářství, podlahářství,
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení (Úplný výpis z obchodního rejstříku).

3.1.4 Trh, konkurence

Společnost se pohybuje na trhu školního a kancelářského nábytku. Pobočky najdeme v České republice (Praha, Brno, Plzeň). V roce 2003 byla otevřena další pobočka, tentokrát již na hranicemi ČR, v Bratislavě, díky které společnost úspěšně vstoupila na trh na území Slovenské republiky. Roku 2005 proto následoval další logický krok, kdy se společnost rozhodla prověřit své možnosti uplatnění i na zahraničních trzích. To se povedlo a v současné době má společnost své stálé zákazníky i za hranicemi, převážně ve státech EU, dodávky ale probíhají i do jiných zemí, jako je Jordánsko, Maroko, Spojené arabské Emiráty, Gruzie apod.

Společnost se řadí mezi tzv. tržní vyzyvatele, to jsou firmy, které se řadí na druhé, třetí nebo čtvrté místo na trhu a jejich procentuální část na trhu se pohybuje kolem 30%. Mezi hlavní konkurenty firmy patří U1 s.r.o., Techo a.s. a Potrusil s.r.o. (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 2.10.2017).

3.1.5 Ekologické a etické aspekty podnikání

Ekologické: Každé středisko je samostatně stojící budova, která má na střeše solární panely, firma si sama vyrábí elektřinu ze sluneční energie. Neodebírání tedy elektřinu od EON a šetří tím životní prostředí. Dále je na každém středisku povinné třídit odpad.

Etické: Společnost je držitelem certifikátů ISO 9001:2000 a ISO 14001:2004. Certifikace byla provedena společností SGS Switzerland. Kancelářskému nábytku MY DVA bylo propůjčeno Českou informační agenturou životního prostředí právo užívat ochrannou známku Ekologicky šetrný výrobek. Společnost je držitelem osvědčení o zdravotní

nezávadnosti kancelářského nábytku. Společnost MY DVA group a.s. uspokojuje potřeby svých zákazníků v souladu se systémem řízení jakosti podle mezinárodních norem ISO 9001:2008 (organizace je certifikována od listopadu 2002) a ISO 14001:2004 (organizace je certifikována od prosince 2005). Certifikace byla provedena společností SGS Switzerland. Certifikát řízení jakosti a certifikát o environmentálním managementu se vztahuje na komplexní dodávky v oblasti nákupu a prodeje kovového a kancelářského nábytku a vybavení investičních celků.

Firma se v letech 2015 a 2016 v Praze zúčastnila nadačního běhu. Dále poskytuje dárky dětské nadaci a nemocnicím. V neposlední řadě firma dlouhodobě podporuje českého paralympijského sportovce Jiřího Boušku. Ten reprezentuje Českou republiku v silniční a dráhové cyklistice. V dětství prodělal mozkovou obrnu levé půlky těla, jejímž důsledkem je zkrácení šlach, končetin, oslabení svalstva, zhoršená koordinace a sklony ke křečím zapojovaného svalstva. Mezi jeho největší úspěchy patří pětinasobný paralympijský medailista, šestinasobný mistr světa a mnohonásobný mistr Evropy (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 2.10.2017).

3.2 Analýza marketingového mixu

V této části je analyzován marketingový mix společnosti - produkt, cena, distribuce a propagace.

3.2.1 Produkt

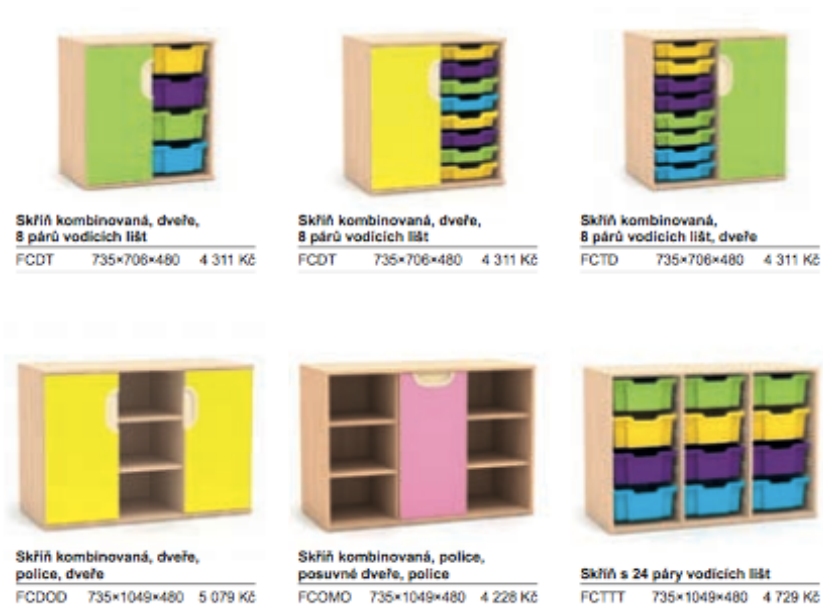
Jak již bylo zmíněno, produktem společnosti je komplexní vybavování kancelářských a školních interiérů spojené s doplňkovými službami, mezi které patří dodávka, montáž, stavební úpravy, pokládky koberců, předběžné přeměření prostor apod.

Nábytek pro mateřské školy

Společnost nabízí pro mateřské školy nábytek a doplňky řady Fantasy. Tato řada získala v roce 2014 ocenění Red Dot Award, což je jedna z nejprestižnějších designérských soutěží, které se mohou zúčastnit designéři z celého světa z oblasti produktového, průmyslového a digitálního designu (Czech design, 2017 a Katalog nábytku, 2018).

Tab. 1: Nábytek pro mateřské školy (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Nábytek pro mateřské školy	řada Fantasy	skříně
		příslušenství
		hrací prvky a sestavy
		šatny a lůžka
		kovové židle a stoly
		dřevěné židle a stoly



Obr. 6: Ukázka nábytku oceněného Red Dot Award (Katalog nábytku, 2018)

Školní nábytek

V rámci školního nábytku společnost nabízí lavice a židle různých tvarů, typů a velikostí. Jedná se např. o učitelské katedry, lavice jednomístné a dvoumístné, pevné nebo výškově nastavitelné, pracovní desky různých typů, taburetky pevné nebo výškově nastavitelné, židle otočné na kolečkách, lavice se sklopnou deskou a odkládacím pultem či pojízdný stůl se sklopnou deskou (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 2: Školní nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Školní nábytek	lavice a židle	Prim
		Prim Trend
		Flexi
		Vision



Obr. 7: Vybavení třídy školním nábytkem (Katalog nábytku, 2018)

Odborné učebny

V rámci počítačových učeben lze v katalogu najít počítačový stůl jednomístný nebo dvoumístný, pevný nebo výškově nastavitelný. Každý z těchto stolů zahrnuje kabelovou průchodku. V závislosti na typu pak různé stoly nabízí PC nosič, kryt kabeláže, teleskopický kabelový most a PC box s uzamykatelnou zadní stranou. Odborné jazykové učebny lze vybavit dvoumístnou nebo trojmístnou žakovskou lavicí s policí, bez police nebo s perforovanou kovovou clonou.

Inovativní řešení v oblasti výuky cizích jazyků nabízí možnost certifikované jazykové učebny se softwarem Consett.

Pro učebny chemie a fyziky jsou v katalogu připraveny demonstrační stoly, které obsahují pracovní desku, dřezovou skříňku, policovou skříňku a zásuvkovou skříňku a katedru s uzamykatelnou skříňkou. Oba produkty se dají dále za příplatek dovybavit podle potřeby. Celou učebnu poté doplní třímístný nebo šestimístný žakovský stůl.

Pro vybavení laboratorních učeben společnost nabízí laboratorní stůl, laboratorní stůl odkládací, laboratorní stůl zátěžový, váhový stůl, laboratorní stůl jednostranný s mediiovým panelem nebo laboratorní stůl oboustranný s mediiovým panelem. V rámci vybavování učeben fyziky, chemie a různých laboratoří společnost myslí i na bezpečnost. Nebezpečné předměty či látky lze uschovat ve skříňkách pro ukládání chemických látek, hořlavin, chemikálií, jedů, kyselin a louhů. Všechny tyto skříňky mají bezpečnostní prvky zamezující neoprávněnému vniknutí dovnitř a některé skříňky mají dokonce 90 minutovou požární odolnost a proto se tak skvěle hodí do škol, kde se všude pohybují děti.

Nabídka učitelských kateder odborných učeben zahrnuje PC katedru, PC katedru s AV skříní, PC katedru s výsuvem na klávesnici, katedru s integrovanou AV skříní, katedru pro uložení notebooku a žaluziovou PC/AV skřín.

Vybavení pro auly a posluchárny, které se ve většině případech vyskytují na vysokých školách jsou navrženy tak, aby byla využita maximální kapacita a do místnosti se tak vešlo co nejvíce studentů. Systémy Campus, Symposium, Star a Auditorium se liší materiálem v nosných konstrukcích a dále také designem (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 3: Odborné učebny (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Odborné učebny	PC učebny	
	jazykové učebny	
	učebny chemie	
	učebny fyziky	
	laboratoře	
	katedry odborných učeben	
	auly a posluchárny	Campus
Symposium		
Star		
Auditorium		

Jazyková laboratoř Consett

Certifikovaná jazyková laboratoř Consett nabízí jednoduché a přehledné ovládání jazykové učebny. Software Consett je aplikace nainstalovaná na počítači učitele. Tato aplikace slouží k záznamu zvukových a hlasových projevů studentů s možností okamžité přehrávky, k individuálnímu odposlechu vybraného žáka a k dalším jiným funkcím. Výhodou této jazykové laboratoře je grafické uspořádání jazykové učebny a jmenový seznam žáků v učebně, tento prvek zajišťuje přehlednost a jednoduchost v ovládání celé jazykové učebny.

Speciálně navržená sluchátka pro nepřetržitý provoz v jazykových laboratořích, kde je kladen velký důraz na spolehlivost a robustnost v kombinaci s vysokým komfortem. Velké náušníky z imitace kůže umožňují nejlepší komfort i pro dlouhé poslechy. Mikrofon je proveden s vynikajícím odpružením a umožňuje rychlé a lehké nastavení vzdálenosti mikrofonu od úst. Sluchátka jsou k jazykové laboratoři připojena flexibilním kulatým kabelem s ocelovou strunou, která omezuje uzlování a zaručuje dlouhou životnost kabelu.

Funkce jazykové laboratoře:

- individuální odposlech zadaného žáka
- identifikace odposlechu
- univerzální vstup externího audia
- audiobing externího vstupu
- připojení externích zdrojů
- dělení žáků do dvou skupin
- možnost připojení do jiné učebny
- možnost párování studentů
- jmenový seznam studentů všech tříd
- reálné uspořádání dispozice učebny

Jazyková laboratoř Conset

JUC10	10 žáků	88 110 Kč
JUC12	12 žáků	92 331 Kč
JUC14	14 žáků	96 553 Kč
JUC16	16 žáků	100 775 Kč
JUC18	18 žáků	104 997 Kč
JUC20	20 žáků	109 218 Kč
JUC22	22 žáků	113 440 Kč
JUC24	24 žáků	117 662 Kč

Vlastnosti sluchátek:

- vysoká mechanická odolnost
- odolnost proti pádu, rozsednutí, kroucení
- dynamický mikrofon v držáku s tvarovou paměť
- velké náušníky



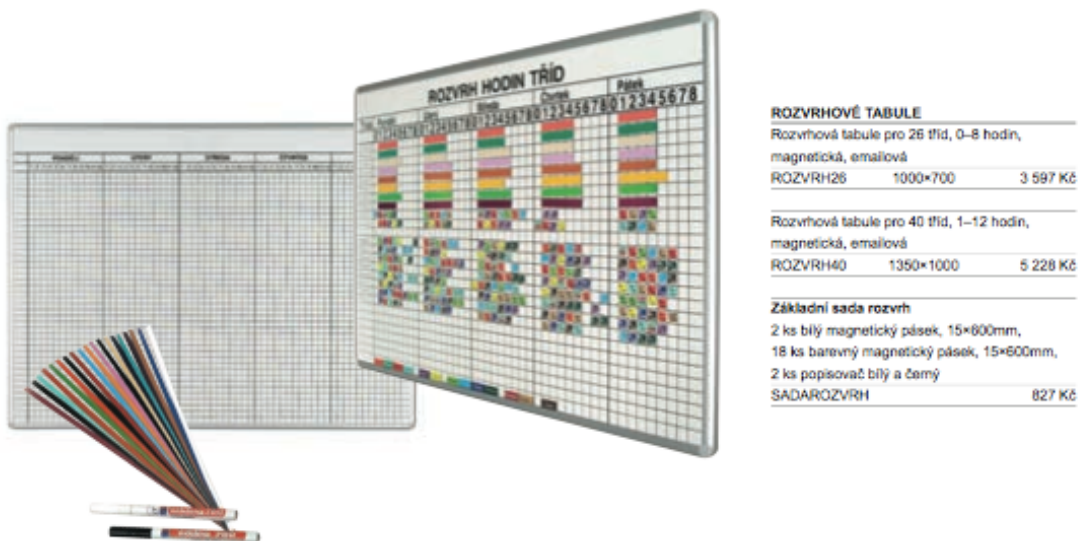
Obr. 8: Jazyková laboratoř (Katalog nábytku, 2018)

Tabule

Kromě klasických tmavých a světlých tabulí na křídle, respektive na fix, nástěnných či se zvedacím systémem a možností středního křídla či bočních křídel společnost nabízí také pojízdné tabule, flipcharty, korkové a textilní tabule, rozvrhové a plánovací, vitríny a paravány. U většiny lze zvolit barva, materiál či velikost (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 4: Tabule (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Tabule	Tabule
	Interaktivní tabule



Obr. 9: Rozvrhová tabule (Katalog nábytku, 2018)

Jídelny

V nabídce nalezneme pouze dva druhy samostatných jídelních stolů o třech velikostech a čtyři židle - dvě dřevěné a dvě plastové. Nabídka jídelních setů je větší, nalezneme v katalogu celkem 9 druhů, které se liší především použitím materiálem, designem a od toho se odvíjející cenou (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 5: Jídelny (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Jídelny	Jídelní stoly a židle
	Jídelní sety



Obr. 10: Školní jídelna (Katalog nábytku, 2018)

Kancelářský nábytek

Největší zastoupení v katalogu má kategorie kancelářský nábytek. V nabídce je nepřeberné množství stolů různých tvarů, druhů a velikostí, od nejlevnější řady Element, obsahující klasické dřevěné stoly po řady dražší a výrobky propracovanější a sofistikovanější. Jedná se např. o ergonomické stoly, stolové přístavby, různě vykrojené stoly, nastavitelné výšky, pojízdné stoly, mobilní stoly se sklopnou deskou či dokonce stoly s elektrickým ovládáním. Samozřejmě do většiny kanceláří jsou konferenční místnosti a i na to společnost myslí. Nabízí stoly ve tvaru oválu, lichoběžníku, obdélníku či soudku pro variabilní rozmístění.

Kontejnery jsou téměř nezbytné do každé kanceláře pro ukládání dokumentace či psacích a ostatních pomůcek. Zákazníci mohou vybírat z kontejnerů mobilních či přístavních. Liší se barvami, velikostí a počtem zásuvek. Největší výběr nabízí skříně ve čtyřech různých řadách. Řada Economic se vyznačuje šedým nebo antracitovým korpusem a nepohledovými zády. Skřínky jsou nízké i vysoké, policové, dvířkové či kombinované s možností zakomponování skla. Řada Universal je kombinací šedého korpusu a dřevěného dekoru. Jak napovídá název, jedná se především o jednoduché skřínky

s policemi či dvířkami. Řada Standard je velice podobná předchozí řadě s rozdílem, že je vyráběna v celodekoru, tudíž je znatelně dražší. Skříně Raz dva jsou velké otevřené či šatní skříně vyrobené z kovu. Modely s dvířkami lze vyrobit s volitelným otevíráním vpravo či vlevo (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 6: Kancelářský nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Kancelářský nábytek	Stoly	Element
		Basic
		Basic Plus
		Cubic
		Cubic plus
		Cubic slim
		Cubic uni
		Two-eye
		Simple
		A-base
		I-base
		I-base move
		Cubic slim move
		Move
		Move 3600
		Click and easy
		Solid
		LTMU
		BTU
	Konference	
	Skříně	Kontejnery
		Economic
		Universal
		Standard
		Raz dva



Obr. 11: Kancelářský nábytek (Katalog nábytku, 2018)

Sedací nábytek

Sedací nábytek obsahuje kancelářské židle s různými benefity, např. výškově nastavitelné područky, prošívané sedáky, posuv sedáku, houpací mechanika, posuv a náklon či opravdu propracované kancelářské křesla pro 24 hodinový provoz. Dále jsou v nabídce různé druhy konferenčních židlí s širokým výběrem barev. Sedací sestavy jsou v nabídce v osmi různých designech a provedeních a to jednomístné, dvoumístné, trojmístné či čtyřmístné. Sedací pytle a sedací vaky jsou buď jednoduché, jednobarevné nebo mají motiv různých zvířátek, kytiček či jiných předmětů (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 7: Sedací nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Sedací nábytek	Kancelářské židle	Klasik
		Profí
	Sedací sestavy	Sofa
		Multi
	Sedací vaky	Andy
		Softy



Obr. 12: Sedací nábytek (Katalog nábytku, 2018)

Kovový nábytek

Široký výběr nabízí také kategorie šatních skříní. Jedná se o 53 různých druhů šatních plechových skříní, které se liší především rozložením. Jedná se o jednodveřové, dvoudveřové, třídveřové šatní skříně, skříně ve tvaru "Z", boxové skříně, skřínky na lavici apod. Skřínky jdou dovybavit zrcátkem, závěsnou přihrádkou, držákem obuvi, hrazdou, háčkem, štítkem na jmenovku, podložkou na obuv. Základními barvami jsou bílá a tyrkysová, za příplatek 1,5% lze objednat barvu žlutou, oranžovou, červenou či zelenou. Dílenský program zahrnuje pracovní stoly, jejich pracovní deska je vyrobena z bukové spárovky. V nabídce jsou také dílenské skříně s policemi a zásuvkami a otevřená dílenská skřín se čtyřiceti plastovými boxy. Poslední položkou v katalogu jsou ocelové regály, které se nejvíce hodí do skladů. Mají výbornou stabilitu a nosnost (Katalog nábytku, 2018).

Tab. 8: Kovový nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)

Kovový nábytek	Šatní skříně a boxy	OMW
		XMW
	Dílenský program	
	Regály	



Obr. 13: Šatní skříně kovové (Katalog nábytku, 2018)

3.2.2 Cena

Společnost tvoří cenu tak, že k potřebným nákladům souvisejícím s výrobou a prodejem přičte marži v určité výši. Tato marže se pohybuje mezi 10% až 70% a stavuje se velice individuálně v závislosti na pořizovací ceně, cen konkurence, velikosti zakázky, velikosti poskytované ceny, která se poté odečítá. Společnost také uvádí, že má na trhu ceny střední, průměrné v porovnání s konkurencí. Co se týče rozčlenění produktů dle ceny, rozlišuje společnost např. nábytek na levnější a dražší. Mezi levnější nábytek můžeme zařadit např. již zmíněnou řadu Economic. Je vyrobena ze základního dekoru, má základní šedou barvu a nepohledová záda. Tzn. že výrobek vizuálně vypadá dobře pouze z těch stran, které jsou viditelné. Záda, která jsou u zdi, nemají reprezentativní vzhled. Kombinace těchto faktorů danou řadu či výrobek zlevňuje. Dražší nábytková řada, jako např. výše zmíněná řada Standard, je vyrobena z celodekoru, byl na ni použit dražší materiál a proto je cena vyšší. Cenu nábytku se také odvíjí od ceny železa na světovém trhu. Pokud se zvedne cena železa, ze kterého jsou vyrobeny produkty, společnost zvedá i cenu těchto produktů.

Společnost má cenu výrobků uvedenou v katalogu aktuálním pro daný rok. Pro nové zákazníky je cena pevná a neměnná. Společnost však poskytuje slevy v případě velké zakázky nebo slevy stálým zákazníkům, se kterými dlouhodobě spolupracuje. Tyto slevy jsou vyměřovány individuálně a stanovují se dle důležitosti zákazníka, velikosti zakázky a pravidelnosti odběrů. Za velkou objednávkou společnost považuje zakázky nad 1 000 000 Kč (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 9.4.2018).

3.2.3 Distribuce

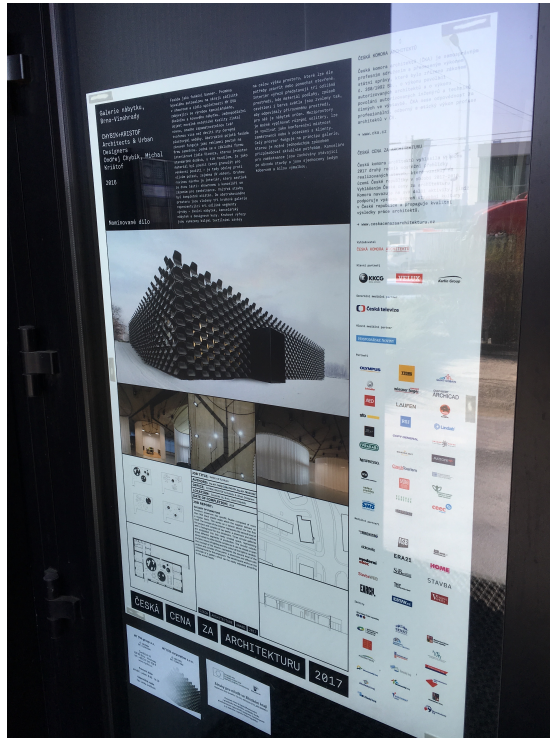
Společnost prodává a dodává své produkty přímo svým zákazníkům bez použití mezičlánků a distributorů. Středisko v Praze i v Brně má své obchodní zástupce a ti mají na starosti zákazníky z Čech, respektive Moravy a ve svém regionu také vyhledávají nové zákazníky (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 9.4.2018).

3.2.4 Propagace, marketingová komunikace

Co se týče marketingové komunikace celé společnosti, vše má na starosti jeden pracovník působící v Praze. Pokud se zaměříme pouze na brněnské středisko, bezesporu zaujme a přiláká unikátní budova, kterou navrhli architekti Ondřej Chybík a Michal Křištof (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 9.4.2018).

Budova brněnského střediska

Na okraji brněnského sídliště Brno - Vinohrady stojí unikátní budova společnosti, která do nedávna sloužila jako autosalon a měla nevalný architektonický vzhled. Poté se společnost MY DVA group, a.s do budovy přestěhovala a začala v ní působit. Projektanti Chybík + Kristof Architects & Urban Designers se v roce 2016 postarali o dokonalou proměnu budovy. Stavba je obložena více než devíti sty plastových židlí v černé barvě, jež funguje jako poutač na společnost samotnou a poukazuje na činnost firmy - tedy výroba a prodej kancelářského a školního nábytku (Devět set židlí, 2018). Budova dostala společně s dalšími 5 objekty z celé České republiky čestné označení Finalista druhého ročníku České ceny za architekturu 2017 (Ročník 2017 / Finalisté).



Obr. 14: Plakát na vstupních dveřích do brněnského střediska (Vlastní fotografie)

V březnovém vydání časopisu Dolce Vita, který provádí čtenáře světem luxusní módy, kosmetiky, designu, architektury a cestování, se objevila budova v rámci focení auta Škoda Superb (Dolce Vita).



Obr. 15: Focení nového auta Škoda Superb před brněnským střediskem (MY DVA v časopise Dolce Vita)

Podpora prodeje

Společnost rozdává svým zákazníkům dárkové předměty s logem společnosti ve formě propisek, tašek či sirupů (Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 9.4.2018).

Dobročinné akce

Zaměstnanci společnosti se v letech 2015 a 2016 v Praze zúčastnili nadačního běhu kolem Galerie Harfa pro pomoc dětem z Klokánku. Společnost dlouhodobě podporuje českého paralympijského sportovce, pětinasobného paralympijského medailistu, šestinasobného mistra světa a mnohonásobného mistra Evropy, Jiřího Boušku, který reprezentuje Českou republiku v silniční a dráhové cyklistice (Sponzoři a Profil a Vedoucí střediska, osobní rozhovor, 9.4.2018).

Veletrhy

Divize nábytkových komponentů se zúčastňuje jak domácích, tak zahraničních veletrhů. Mezi nejčastější patří veletrhy Interzum a Orgatec, které se konají v německém Kolíně nad Rýnem. Společnost zde nejen prezentuje a prodává novinky a výrobky, ale také hledá nové dodavatele komponentů a inspiruje se novinkami ve světě kancelářského nábytku (Veletrhy).

3.3 PEST analýza

Pro zkoumání makroprostředí, ve kterém společnost působí, slouží PEST analýza.

3.3.1 Politické a právní faktory

Působnost společnosti ovlivňují dotace z fondů Evropské unie, které dostávají jejich zákazníci, vývoj jednotlivých daňových sazeb, pracovní právo a politická stabilita v zemi. Společnost má sídlo v České republice, proto je samozřejmé dodržování zejména následujících zákonů:

- Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník,

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních společnostech a družstvech (Zákon o obchodních korporacích),
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (Přehled zákonů).

3.3.2 Ekonomické faktory

Podle Českého statistického úřadu byla průměrná roční míra inflace v roce 2017 na hladině 2,5% (Inflace - druhy, definice, tabulky, 2018) a meziroční nárůst HDP ve čtvrtém čtvrtletí roku 2017 byl 5,5% (HDP - národní účty, 2018). Obecná míra nezaměstnanosti v roce 2017 ve čtvrtém čtvrtletí činila 2,4% (Zaměstnanost, nezaměstnanost, 2018). V celém roce 2017 dosáhla průměrná mzda 29 504 Kč, v meziročním srovnání činil přírůstek 1 929 Kč (7%) (Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2017, 2018). Tyto údaje se vztahují k celému území České republiky.

3.3.3 Sociální a demografické faktory

V městě Brně žije 379 527 obyvatel, průměrný věk byl 42,5 let. Katastrální plocha města činí 230, 183 km² a hustota zalidnění činí 1 649 obyvatel na km². Tyto údaje jsou platné k 31.12.2017 (Český statistický úřad, 2018).

3.3.4 Technologické faktory

Mezi technologické faktory, které ovlivňují společnost, patří ceny vstupů - železa, dřevotřísky, dostupnost pracovních sil, kvalita produkce, kvalifikace pracovníků (Vedoucí střediska, elektronická pošta, 3.5.2018).

3.4 Porterova analýza

Pro zkoumání mikroprostředí společnosti se využívá Porterova analýza, někdy také nazývána jako analýza pěti sil.

3.4.1 Stávající konkurenti

Jak již bylo zmíněno, společnosti považuje za své největší konkurenty společnosti U1 s.r.o., Potrusil s.r.o. a Techo a.s., první dva zmíněné považujeme za konkurenci brněnského střediska.

U1 s.r.o.

Sídlo/showroom: Nejedlého 373/1,
Brno - Lesná,
638 00.

Praha showroom: Na Valentince 3336/4,
Praha - Smíchov,
150 00.

Předmět podnikání: - truhlářství, podlahářství,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování (Úplný výpis z obchodního rejstříku).

Společnost se na svých internetových stránkách pyšní 30 000 zákazníky a unikátním přístupem k nim a investicemi do zdraví. Vysvětlují to tak, že pečlivě naslouchají a až poté navrhnou a co se týká zdraví, tak se vyhýbají materiálům, které zatěžují přírodu, např. hliník. Na jejich internetových stránkách se lze dozvědět základní informace o společnosti, postupy při zpracovávání zakázek, přečíst si reference, prohlédnout si některé návrhy a nechybí ani kontakty zahrnující fotografie a popisy práce jednotlivých zaměstnanců. Stránky lze přeložit do anglického jazyku. Sortimentem je kancelářský nábytek, který společnost dělí na kancelářský nábytek pro IT pracovníky, projektanty, účetní a obchodní manažery. Skládá se z kancelářských stolů, židlí, komod a úložných prostorů, skříní a doplňků. Na výběr je ze 4 barev laminových prvků a 4 barev kovových prvků. Čalounění lze zvolit z 26 různých barev. Na internetové stránce je k dispozici

katalog ke stažení, chybí však ceník. Mezi zákazníky společnosti U1 s.r.o. patří např. IBM, Penam nebo Kentico (U1).

Potrusil s.r.o.

Sídlo: Hybešova 1647/51,
Šlapanice,
664 51.

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jinými soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určena k přepravě zvířat nebo věcí (Úplný výpis z obchodního rejstříku).

Společnost se na svých internetových stránkách chlubí rodinnou firmou s tradicí více než 23 let, vysokou kvalitou zpracování, unikátním řešením detailů, novými trendy v kuchyni, vlastní výrobou a špičkovými materiály. Stránky obsahují nespočet fotografií. Nalezneme zde také sekci aktuality, volná místa, partneři, sponzorujeme a certifikáty. Nechybí nezbytné kontakty. Hlavním produktem jsou kuchyně, vybavení interiérů, kancelářský nábytek a pečovatelský nábytek. Pro výběr kuchyní je doporučeno navštívit kuchyňské centrum v Brně nebo v Praze a prohlédnout si nabídku tam. Kancelářský nábytek obsahuje nábytkové řady Port, Seneca, Gap, Entity, Vertigo, Expo a Planeta. Katalog s nabídkou lze však dohledat pouze pro nábytkové řady Port a Seneca, navíc bez ceníku. V nabídce dále nalezneme dva druhy recepcí a to LED a Abako. Ani k nim není na internetu k dispozici katalog či ceník. Celkově nejsou internetové stránky dobře vytvořené a chybí na nich spousta informací. Při kliknutí na některé odkazy dojde k přesměrování na jiné internetové stránky (Potrusil).

3.4.2 Potenciální konkurenti

Mezi konkurenci můžeme samozřejmě zařadit i obchodní domy s nábytkem, jako jsou např. Ikea, Kika nábytek, Asko nábytek apod. Zákazníky těchto řetězců jsou ale spíše domácnosti, velké firmy a zařízení zde většinou nakupují pouze menší množství produktů, zejména se jedná o kancelářské doplňky. Pro větší a zakázkovou výrobu se volí právě společnosti, které se na to specializují a mají ke každému zákazníkovi individuální přístup. Individuální přístupem rozumíme osobní schůzky, pochopení přání zákazníků, individuální cenová nabídka, zpracování projektové a výrobní dokumentace.

3.4.3 Dodavatelé

Společnost má přibližně 20 českých dodavatelů a 4 zahraniční. Dohodnuté ceny s dodavateli ovlivňují prodejní ceny společnosti, vliv dodavatelů tedy hraje velkou roli. Nejvíce je společnost závislá na zahraniční výrobě komponentů, protože zde má pouze jednoho dlouholetého dodavatele, u kterého má ceny tak výhodné, že jeho ztráta by společnost výrazně poznamenala (Vedoucí střediska, elektronická pošta, 3.5.2018).

3.4.4 Zákazníci

Mezi zákazníky společnosti patří nejčastěji právnické osoby, ale mohou to být i osoby fyzické. Z právnických osob se jedná o velké nebo menší české i zahraniční firmy, dále jsou to např. mateřské, základní či střední školy, nákupní či zábavní a vědecká centra. Vliv větších nebo stálých zákazníků spočívá v tom, že jim je poskytována individuální cena.

3.4.5 Substituty

Společnost nabízí širokou škálu výrobků a realizuje i zakázkovou výrobu, přesto se může stát, že zákazníci nenaleznou vhodné výrobky za pro ně přijatelné ceny a budou hledat substituční produkty u konkurence, která bude mít výhodnější ceny nebo vhodnější produkty.

3.5 Průzkum spokojenosti zákazníků a dotazník

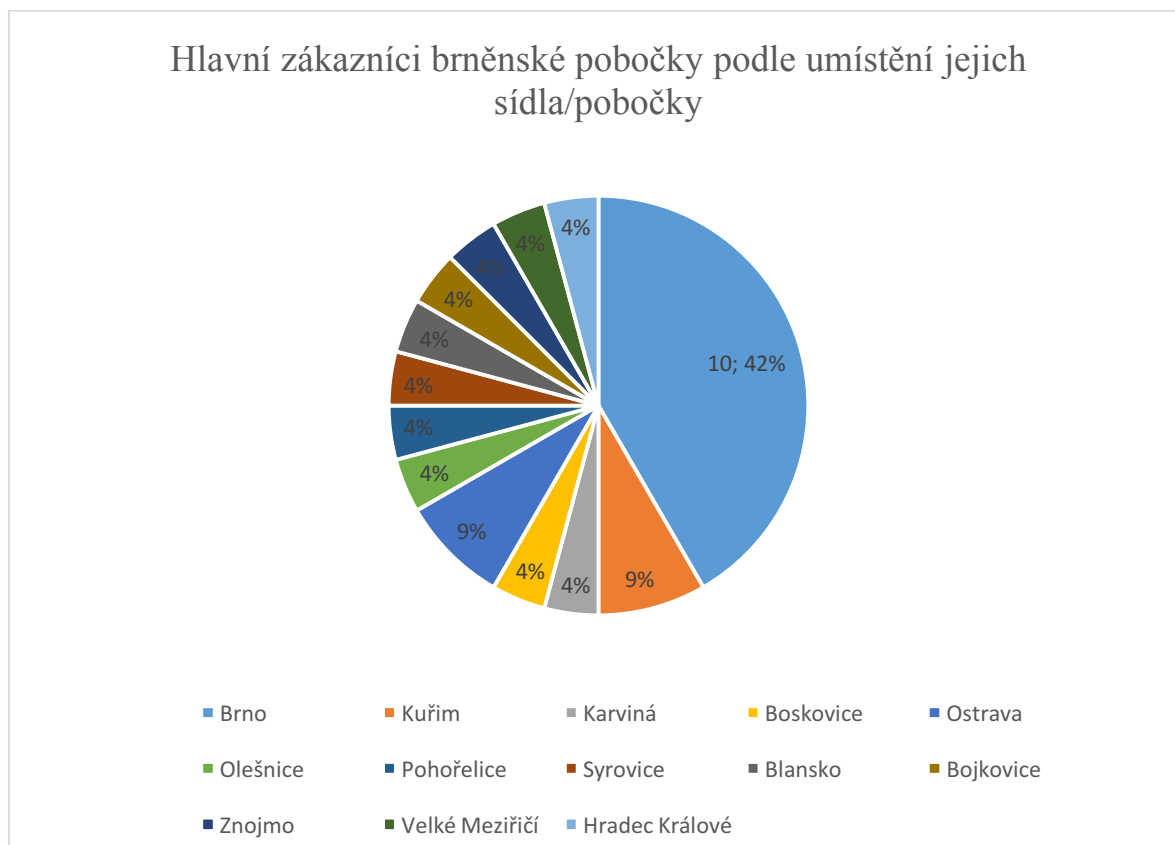
Od brněnského střediska jsem měla k dispozici seznam hlavních a vedlejších zákazníků, na přání společnosti ale nejsou v této práci jmenovány. Celkem se jednalo o 24 zákazníků. Vytvořila jsem vlastní dotazník se 14 otázkami a rozeslala je přes e-mail. Jednotlivé zákazníky jsem se také pokusila kontaktovat telefonicky, protože e-mail lze přehlednout, v tomto případě jsem se buď nedovolala nebo jsem nebyla úspěšná, neboť se mi dostalo odpovědi, že se na dotazník podívá pověřená osoba a pokusí se mi odpovědět. Většina oslovených se mnou nebyla ochotna komunikovat a věnovat mi čas. Výsledkem tohoto průzkumu bylo 5 e-mailů s odpověďmi na dotazník. Tento průzkum spokojenosti zákazníků tedy nebyl velmi úspěšný, protože jsem musela kontaktovat přímo velké zákazníky, jelikož např. anonymní dotazník rozeslaný přátelům po internetu by se v tomto případě míjel účinkem. Kompletní dotazník je k nahlédnutí v příloze.

Vyhodnocení odpovědí z dotazníků

Z dotazovaných společností pouze jedna spolupracovala se společností MY DVA group, a.s. jen jednou, ostatní vícekrát anebo dodnes ještě spolupracují. Ve čtyřech případech se jednalo o kancelářské vybavení a v jednom případě o kompletní vybavení školy. Udávané doby trvání celého procesu, od prvního kontaktu se společností po dodání celkové zakázky, jsou v rozmezí 1 až 6 měsíců, v závislosti na velikost objednávky a náročnosti na výrobu. Všichni dotazovaní, kteří měli na společnost nějaké speciální přání uvádí, že jim bylo vyhověno. Během spolupráce se u třech dotazovaných vyskytly drobné, zanedbatelné problémy, které však byly vyřešeny a tři dotazovaní byli nuceni se obrátit na společnost s reklamací. Reklamace však byly uznány a kladně vyřízeny. Komunikace mezi společností a jejími zákazníky probíhala nejdříve telefonicky či prostřednictvím e-mailu a poté se jednalo o osobní komunikaci, pouze jedna společnost nezmiňuje osobní komunikaci ale předpokládám, že i v tomto případě byla tato forma komunikace využita. Dva dotazovaní se o společnosti dozvěděli přes internet, dva v rámci výběrového řízení a jeden uvádí, že se o společnosti dozvěděl od známého. Čtyři dotazovaní uvádí, že si společnost vybrali na základě předchozí zkušenosti/ekonomické výhodnosti/doporučení/náhodně a jeden dotazovaný si to už nepamatuje. Všichni dotazovaní se shodují na tom, že se společnost chovala profesionálně, dodržovala veškeré

dohodnuté termíny a se společností by spolupracovali i v budoucnosti a doporučili ji ostatním.

Zákazníci, kteří odpověděli na dotazník, byli se vším spokojeni a nic by neměli, pouze jeden zákazník uvedl, že má společnost poměrně vysoké ceny.



Graf 1: Sídla/pobočky 24 zákazníků brněnského střediska (Vlastní zpracování)

3.6 Shrnutí průzkumu a souhrn zjištěných problémů

Z průzkumu spokojenosti zákazníků vyplývá, že oslovení zákazníci, kteří odpověděli na dotazník, byli téměř se vším spokojeni. Dokázali si vybrat z nabídky produktů, byli spokojeni s komunikací se společností a s její profesionalitou. Pokud měli speciální přání, společnost jim vyhověla k jejich plné spokojenosti, v případě nutnosti reklamovat

výrobky byla reklamace vždy uznaná a kladně vyřízená. Zákazníci s firmou spolupracují déle nebo by si ji vybrali pro další spolupráci a taktéž ji doporučili ostatním. Společnost má tedy spokojené zákazníky. A spokojený zákazník je šťastný zákazník, který se rád vrací. Proto je hlavním úkolem si tyto zákazníky udržet a také přivést nové. Každý zákazník je důležitý a v tomto případě obzvlášť, protože i jediný zákazník může vytvořit zakázku na 10 milionů Kč.

Po vyhodnocení dotazníku spokojenosti a vypracování analýz jsem došla k závěru, že největší mezery má brněnské středisko v oblasti propagace. Tento problém pocítuje i společnost a sama to přiznává. Ve čtvrté kapitole jsem se tedy zaměřila na to, jak tyto nedostatky odstranit a navrhla jsem změny vedoucí ke zviditelnění společnosti.

3.7 Souhrn analýz

Následující řádky jsou věnovány souhrnu analýz. Pro přehlednost byl souhrn proveden pomocí přístupu **SWOT**, kde jsou popsány silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby.

3.7.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti patří vybudovaná základna zákazníků, kteří se společností dlouhodobě spolupracují či si ji vybírají pro opakovanou spolupráci. Společnost si vede databázi svých zákazníků, má proto možnost získávat zpětnou vazbu od zákazníků. Zaměstnanci společnosti jsou mladí a kreativní lidé tvořící kolektiv, který pracuje usilovně, pečlivě a s pílí.

3.7.2 Slabé stránky

Společnost je závislá na svých dodavatelích materiálu a komponentů a od toho se samozřejmě odvíjí dodávání výrobků zákazníkům a v některých případech jsou zbytečně dlouhé dodací termíny. Další velkou slabou stránkou je to, že společnost investuje málo peněžních prostředků do reklamy a propagace a to zapříčiňuje nízké povědomí o společnosti mezi potenciálními zákazníky.

3.7.3 Příležitosti

Za příležitost se dá považovat rozšiřování působnosti na tuzemském i zahraničním trhu a to právě za předpokladu, že společnost zainvestuje do reklamy a propagace. Společnost již v minulosti získala ocenění Red Dot Award a zaměstnává kreativní pracovníky, proto považují za příležitost získat podobné ocenění a úspěchy za nové designové výrobky.

3.7.4 Hrozby

Pro společnost představuje hrozbu vstup nového konkurenta na trh a cenové války se stávající konkurencí. Hrozby existují také v podobě nespolehlivosti dodavatelů nebo navyšování cen od dodavatelů. Z důvodu špatné platební morálky ze strany některých zákazníků také vznikají velké prodlevy mezi vystavením faktury a zaplacením.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole jsou uvedeny mé návrhy a doporučení na zlepšení. Jak vyplývá z provedených analýz a provedeného výzkumu, zlepšit je potřeba především komunikační mix a to zejména investovat do reklam a ostatních nástrojů komunikačního mixu vedoucího k zvýšení povědomí o společnosti.

4.1 Produkt

Vzhledem k tomu, že společnost nabízí velké množství všech různých produktů, které si jen zákazník dokáže představit a také realizuje výrobu na zakázku, není potřeba dále rozšiřovat sortiment. Doporučuji však i nadále sledovat trendy v oblasti výroby, používaných materiálů, inovace a designu. I přes svou rozsáhlou nabídku se nesmí zapomínat sledovat nabídku konkurence, její nové výrobky či služby a držet s nimi krok.

4.2 Cena

V rámci mé bakalářské práce není možné navrhnout konkrétní změny cen, ať už jejich zvýšení či snížení. Vzhledem ke komplexnosti a šíři nabídky produktů není reálné v rámci této práce vypracovat novou celkovou cenovou politiku. Doporučila bych však sledovat trendy a také se zaměřit se na cenovou politiku firmy ve smyslu, že bude společnost sledovat ceny konkurence a snažit se zákazníkům nabídnout lepší ceny než konkurence. Důležité je správné nastavení cen, protože o příliš drahé výrobky nebude mít nikdo zájem a příliš levné zase nebudou firmě přinášet požadovaný zisk. V případě nutnosti lze ceny upravovat, musí se to však vyplatit oběma stranám - zákazníkovi i společnosti.

4.3 Distribuce

Společnost prodává a dodává své produkty přímo svým zákazníkům bez použití mezičlánků a distributorů, používá tzv. přímou distribuční cestu. Má své obchodní zástupce, kteří mají na starosti zákazníky a také aktivně vyhledávají nové zákazníky.

Takto nastavená distribuční politika je v tomto případě správná a proto doporučuji pokračovat v současném přístupu k distribuci.

4.4 Propagace/marketingová komunikace

Jak již bylo zmíněno výše, nejvíce je potřeba zaměřit se na propagaci společnosti, více se zviditelnit pro nové potenciální zákazníky.

4.4.1 Sociální sítě

Společnost poměrně hodně využívá sociální sítě Facebook a Instagram. Na obě sociální sítě přispívá pravidelně, v průměru dvakrát týdně nebo častěji. Co se obsahu týče, příspěvky jsou většinou zaměřené na porovnání vizualizace s realizací, což je velmi dobrý tah, neboť potenciální zákazník ihned vidí, co vše je společnost schopna vyrobit a zařídit přesně podle přání zákazníka. Proto bych navrhovala tyto příspěvky přeložit také do anglického jazyka. Internetové stránky společnosti jdou přepnout do anglické verze, proto bych považovala přispívání na sociální sítě v témže jazyce za výhodné. Sociální sítě dnes používá téměř každý a proto se tímto jednoduchým krokem může zvýšit šance zaujetí zahraničního zákazníka působícího v České republice. Dále bych na sociální síti Facebook v sekci "Informace" přidala adresu brněnského a plzeňského střediska a kontaktní telefonní čísla včetně těch, na která mohou volat zahraniční klienti, neboť na internetových stránkách společnost uvádí i telefonní čísla, kam mohou volat dokonce i německy či italsky mluvící zákazníci.

4.4.2 Výstava na Veletrhy Brno - Mobitex

Veletrhy Brno, a.s., pro návštěvníky a vystavovatele možná známější pod původním názvem "Brněnské veletrhy a výstavy", je obchodní společnost, která vlastní známý výstavní areál v Brně - Pisárkách, tzv. Brněnské výstaviště. S čistou výstavní plochou 130 000 metrů čtverečních se řadí mezi největší výstaviště světa (23. místo), na kterém se ročně koná kolem 50 veletrhů, které navštíví téměř 1 000 000 návštěvníků nejen z Evropy, ale i z celého světa. (Informace o společnosti Veletrhy Brno)

Veletrhy Brno, a.s., se pyšní tradicí od roku 1928 a mezi svá poslání řadí vytváření obchodních příležitostí firemním zákazníkům prostřednictvím provádění veletrhů a kongresů, poskytování služeb nejvyšší kvality, které se mohou srovnávat s nejlepší zahraniční konkurencí či podporovat rozvoj podnikání v Brně, vzdělání, cestovní ruch a tvořit globální image Brna jakožto významného obchodního uzlu. (Firemní filozofie společnosti Veletrhy Brno)

Mobitex je mezinárodní veletrh nábytku a interiérového designu. Představuje nejnovější trendy v oblasti vybavení interiérů a doplňků bydlení. Tento veletrh se charakterizuje kvalitním, zdravotně nezávadným nábytkem, soutěžními přehlídkami a špičkovou audiovizuální technikou. V roce 2018 se konal veletrh Mobitex v termínu 25. - 28. 4. a v roce 2017 se veletrhu zúčastnilo 827 firem z 20 zemí světa a přišlo 44 059 návštěvníků z 15 zemí světa (Závěrečná zpráva Mobitex, 2017).

Osobně tedy považuji účast na veletrhu Mobitex za dobrý tah a výbornou příležitost a šanci, jak zaujmout a přilákat nové zákazníky. V roce 2019 se bude veletrh konat v termínu 10. - 13. 4. (Kalendář veletrhů, výstav a akcí).

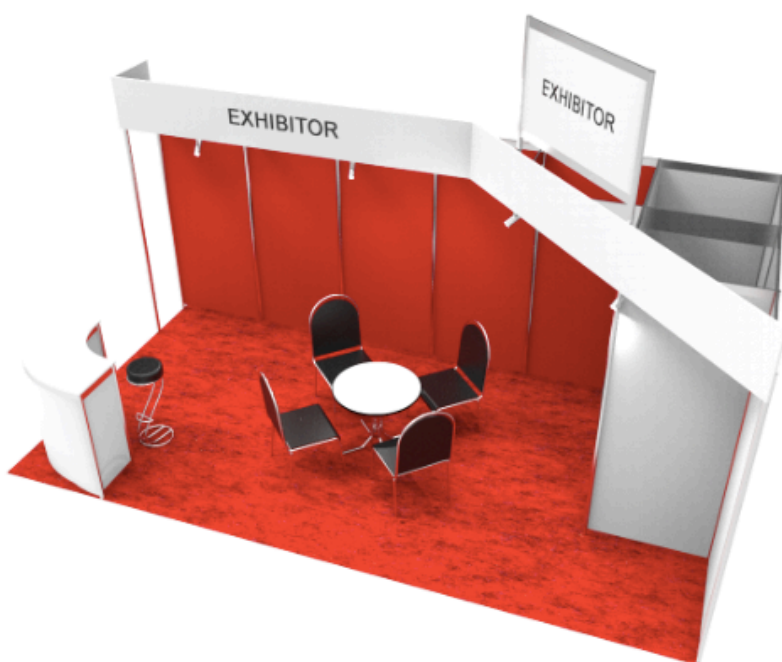
Tab. 9: Náklady na vystavování na Veletrhu Brno (Vlastní zpracování dle Mobitex - jak se přihlásit)

	Cena bez DPH	Cena s DPH
Přihláška	4 000 Kč	4 840 Kč
Typ E7R (balíček)	46 000 Kč	55 660 Kč
Celkem	50 000 Kč	60 500 Kč

Balíček zahrnuje cenu výstavní plochy, registrační poplatek, výstavbu expozic a vybavení, základní grafiku na límeček expozice, koberec, přívod elektřiny, denní úklid a 2 kusy vystavovatelských průkazů. (Mobitex - jak se přihlásit)

Vybrala jsem expozici střední řady ECONOMIC, typu E7R s rozměry 6x3 metry, plocha tedy činí 18 m². Při výběru jsem brala v potaz vyšší ceny v kombinaci s vybavením expozice a praktičností. Pro porovnání můžu zmínit např. typ E8, který je o 2 m² větší a dražší pouze o 1 400 Kč, nemá ale požadované vybavení, např. stůl a židle. Na veletrhu by měli být každý den dva zaměstnanci. Jeden zaměstnanec bude u informačního pultu podávat základní informace o společnosti a produktech, nabízet propagační materiály

jako jsou letáčky s vybranými produkty nebo propisky s logem firmy. Druhý zaměstnanec se bude u stolu věnovat potenciálním zákazníkům, které společnost něčím zaujala a má zájem o více informací. Na stole bude k dispozici celý katalog a ceník a také Žurnál MY DVA k nahlédnutí. V expozici bude také vystavena skříňka z řady Fantasy, která dostala ocenění Red Dot Award: Product Design 2014 (Red Dot Awards: Dětský nábytek Fantasy, 2014).



Obr. 16: Expozice typu E7R (Speciální nabídka balíčků, 2018)

4.4.3 Reklama na internetu

Existuje spousta možností, jak využít reklamy na internetu. Mezi nejpoužívanější vyhledávače v České republice patří bezpochyby Google a Seznam. V roce 2017 měl Google v rámci všech internetových vyhledávačů podíl 68,6%, u Seznamu podíl činil 31,4%. Proto bych internetovou reklamu cílila právě na tato místa (Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu #2, 2017).

Při zadání klíčových slov "kancelářský nábytek Brno" nebo "školní nábytek Brno" vyhledávač nabídne výsledky. Na prvních místech jsou odkazy na webové stránky

společností, které si zaplatily reklamu na internetu. Kousek níž jsou společnosti, jejich sídlo či pobočka v Brně se zobrazují přímo na mapách od Google.cz, respektive Seznam.cz. Dále jsou uvedeny informace jako je otevírací doba, adresa a kontaktní telefonní číslo. Jedním kliknutím prohlížeč také naplánuje trasu autem, pěšky či hromadnou dopravou a otevře v preferovaných mapách. Na takovém principu by měla fungovat i navrhovaná reklama na internetu.

Google AdWords

Služba Google AdWords nabízí výhodnou možnost reklamy na internetu. Funguje na principu, že reklama se potenciálním zákazníkům zobrazí právě tehdy, kdy vyhledávají na internetu produkty z jejich nabídky, např. při vyhledání "kancelářský nábytek Brno". Za reklamu se platí jen v případě, že zákazníci na ni kliknou a přejdou na daný web nebo zavolají, tzn. že se platí jen v případě, že inzerce funguje. Služba Google AdWords se nastaví tak, že cílí na zákazníky v konkrétní oblasti, městě nebo okruhu okolí prodejny. Registrace je zdarma a počáteční investovaná částka není stanovena minimálním limitem. Stačí si nastavit denní rozpočet, který společnosti bude vyhovovat a v průběhu času je možno jej měnit. Google AdWords však nabízí užitečnou nabídku, která spočívá v tom, že pokud společnost investuje alespoň 80 Kč denně, získá bezplatnou pomoc s nastavením reklam až na 3 měsíce. Mezi další výhody této služby patří, že registrace je zdarma, nepodepisuje se žádná smlouva a kdykoliv se kampaně mohou bez poplatku upravit, pozastavit nebo ukončit. Platba může probíhat kreditní nebo debetní kartou nebo bankovním převodem. Uživatel má také k dispozici statistické údaje o návštěvách webových stránek, návštěvách prodejny (střediska) a telefonických dotazů. Jsou k dispozici přesné údaje o tom, kolik zákazníků na webové stránky či do prodejny (střediska) přišlo právě na základě inzerce a společnost tak může sledovat efektivitu této reklamy. V tabulce č. 10 lze vidět přehled nákladů za využívání této služby. Jeden proklik stojí průměrně 0,1 Kč. Navrhuji první měsíc využít služby bezplatné pomoci s nastavením reklam a investovat 80 Kč denně. Tato částka odpovídá 800 proklikům denně. Poté bych investovanou částku snížila na polovinu, tedy na 40 Kč denně, což odpovídá 400 proklikům (Google AdWords).

Tab. 10: Náklady na službu Google AdWords (Vlastní zpracování dle Google AdWords)

1. měsíc	80 Kč/den x 30 dnů	2 400 Kč
2. - 12. měsíc	40 Kč/den x 330 dnů	13 200 Kč
Celkem náklady na 1. rok	2 400 + 13 200	15 600 Kč
Náklady na následující roky	40 Kč/den x 360 dnů	14 400 Kč

Seznam naplno

Jako druhé místo pro reklamu na internetu navrhuji službu Seznam naplno. Reklama inzerenta bude vidět na seznam.cz a v jeho vyhledávání, na firmy.cz a na mapy.cz. Tyto stránky navštíví denně okolo 3 milionů lidí. S jediným kliknutím také služba naplňuje trasu přímo na adresu uvedenou firmou. Princip inzerování je takový, že čím vyšší denní investice se u klíčových slov nastaví, tím výše bude firma následující den vidět ve výsledcích vyhledávání. Ve výsledcích vyhledávání se zobrazí karta s podrobnými informacemi o společnosti, zákazníci tak hned uvidí, jakou má společnost otevírací dobu či jak se na místo nejrychleji dostanou. Také tato služba nabízí přehledné statistiky, díky kterým se společnost dozví, kolik potenciálních zákazníků navštívilo profil nebo internetové stránky. Mezi další funkce této služby patří např. cílení, hodnocení, oblíbené, apod. Cílení znamená, že lze oslovit i potenciální zákazníky z jiných měst, kde firma sice nemá pobočku, ale je i přesto schopna poskytnout své služby tam, v případě brněnského střediska by se reklama objevila i lidem, kteří vyhledávají například "kancelářský nábytek Znojmo". Dále mohou zákazníci firmu hodnotit přidělením hvězdiček nebo slovně a to přímo na jejím profilu. Firma může na tato hodnocení reagovat. Dobré hodnocení zvýší důvěryhodnost firmy a přivede ještě více zákazníků. Lidé si mohou firmu také uložit do oblíbených, jejichž seznam poté uvidí v záložce Moje oblíbené. Tato služba stojí od 10 Kč za den. Vzhledem k vyšším investicím do reklamy na Google AdWords bych navrhovala v tomto případě investovat 20 Kč denně. Celková kalkulace je shrnuta v tabulce č. 11 (Seznam naplno).

Tab. 11: Náklady na službu Seznam naplno (Vlastní zpracování dle Seznam naplno)

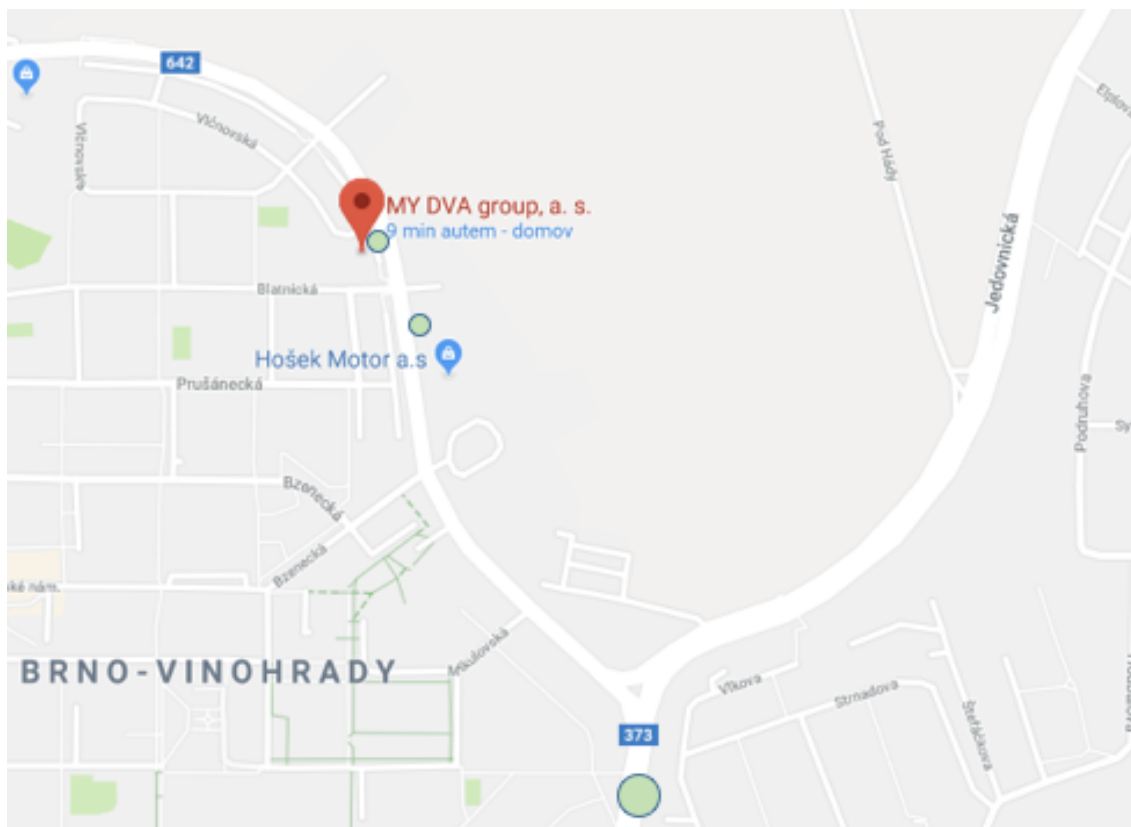
Náklady za jeden den	20 Kč
Počet dní	360 dní
Celkové náklady za rok	7 200 Kč

4.4.4 Billboardy a ukazatele

Když člověk projíždí městem Brnem, nikde není žádný billboard, ukazatel či poutač, který by zaujal potenciální zákazníky či je navedl směrem k brněnskému středisku. I přesto, že budova sama o sobě je velmi výrazná a upoutá pozornost na první pohled, v případě, že jedete autem po ulici Žarošická, je brněnské středisko vidět až přibližně ze vzdálenosti 100 metrů. Je to způsobené tím, že se budova nachází přímo na sídlišti v místě, kde se to možná neočekává a také je poměrně nízká. Proto navrhuji pronajmutí jednoho billboardu na křižování ulic Jedovnická a Žarošická. Považuji tohle místo za ideální vzhledem k tomu, že silnice II. třídy 373 (po které vede ulice Jedovnická) se kříží se silnicí I. třídy 50, po které je vedena evropská silnice E50. Po této silnici se přijíždí z jedné strany od Uherského Hradiště a Zlína a z druhé strany od Velké Bíteše. Určení místa pronajmutí billboardu ovlivňuje i skutečnost, že vstoupil v platnost zákon, který zakazuje billboardy v ochranném pásmu dálnic a silnic I. třídy (Média a tiskové zprávy, 2017). Dále navrhuji umístění dvou směrových tabulí na ulici Žarošická kousek od křižovatky, na které se odbočuje k budově. Z obou stran bude jedna tabule s názvem společnosti a šipkou, za kolik metrů a jakým směrem odbočit. (Mapy, 2018). V tabulce č. 12 jsou shrnuty celkové náklady na pronájem billboardů a směrových tabulí a na obrázku č. 16 je zobrazeno jejich umístění. Velké zelené kolečko představuje billboard a malá zelená kolečka představují směrové tabule.

Tab. 12: Náklady na billboardy a ukazatele (Vlastní zpracování dle Citylight a Reklamní poutače)

	Billboard	Směrové tabule
Náklady za měsíc	5 900 Kč	3 000 Kč
Náklady za rok	70 800 Kč	36 000 Kč
Celkem náklady za rok	106 800 Kč	



Obr. 17: Umístění billboardů a ukazatelů (Vlastní zpracování dle Mapy, 2018)

4.4.5 Pracovník v oblasti marketingu

Jelikož má společnost pouze jednoho zaměstnance, který se stará o marketing celé společnosti, tzn. všech středisek, a pracuje v Praze, navrhuji pro brněnské středisko vytvořit novou pracovní pozici marketingového specialisty. Domnívám se, že práce na zadaných projektech týkajících se marketingu je o to efektivnější, když je zaměstnanec přímo v místě pracoviště. Každé středisko vyžaduje individuální přístup a nemyslím si, že je správně řešením spravovat marketing brněnského střediska pražským zaměstnancem, který pořádně nevidí do problematiky brněnského střediska. Jako další nevýhodu považuji to, že marketingový pracovník v Praze nemusí stíhat starat se i o brněnské středisko a nevěnuje mu tak dostatečný čas. Náplní pracovní činnosti nového zaměstnance bude mimo jiné zajistit výše zmíněné návrhy. Nový zaměstnanec by měl mít vysokoškolské vzdělání se zaměřením na marketing, mít alespoň roční praxi na obdobné pozici, ovládat anglický jazyk a být především kreativní. Kalkulace nákladů na nového

zaměstnanec je zobrazena v tabulce č. 13. Na obrázku č. 17 je v rámci části organizační struktury vidět zařazení nového zaměstnance.

Náplň práce marketingového specialisty:

- tvorba marketingových strategií společnosti, jejich realizace a podpora,
- podpora obchodních a prodejních akcí,
- správa rozpočtu určeného pro marketing,
- vymýšlení nových důmyslných marketingových kampaní,
- provádění a vyhodnocování marketingových průzkumů.

Nový pracovník by se měl na prvním místě seznámit se společností, s jejím konceptem, ostatními zaměstnanci a produkty, které společnost nabízí. Poté začne zaměstnanec samostatně pracovat. Nejdříve se zaměřím na zajištění výše zmíněných návrhů a poté popíšu podrobněji náplň práce.

Sociální sítě může dále spravovat osoba, která to dělala do teď, ale může to dostat na starosti právě nový pracovník. Jednalo by se o již výše zmíněné úkoly, tzn. pravidelně přispívat na sociální sítě Facebook a Instagram v českém i anglickém jazyce. Doplnění kontaktních údajů, jako je telefonní číslo a adresa, je jednorázová záležitost, kterou může udělat kdokoliv ze zaměstnanců. Příprava veletrhu je rozhodně časově náročná, proto by se mělo dle uvážení začít s přípravami včas. Zaměstnanec bude mít na starosti především přihlášku na veletrh a zajištění expozice. Navrhne vzhled poutače, který bude v rámci expozice, zajistí dostatečné množství výtisků firemního žurnálu a katalogů s ceníky a zajistí dostatečné množství letáčků a reklamních předmětů, které se budou na veletrhu rozdávat návštěvníkům. V případě, že společnost schválí a realizuje návrh s reklamou na internetu a umístěním billboardu a ukazatelů, bude mít pracovník za úkol i tyto záležitosti. To zahrnuje především návrh vzhledu a obsahu reklam, vedení účtů Google AdWords a Seznam naplno a jejich správa a placení těchto služeb.

Nedílnou součástí práce marketingového specialisty bude tvorba marketingových strategií, jejich realizace a podpora. Zaměstnanec bude neustále pracovat na nových reklamních kampaních, vymýšlet nové způsoby a cesty, jak zaujmout zákazníka pomocí nástrojů komunikačního mixu. Bude mít také na starosti rozpočet určený pro placení marketingových aktivit, bude plánovat kampaně na základě tohoto rozpočtu a rozhodovat

o tom, do čeho v rámci propagace společnosti investovat a zda se to vyplatí. V neposlední řadě je důležitá zpětná vazba těchto aktivit, ale také zpětná vazba od zákazníků, proto by měl tento pracovník provádět pravidelné marketingové průzkumy. Jedná se buď o provádění výzkumů a jejich vyhodnocování co se týče efektivnosti a účinnosti reklam nebo provádění výzkumů v řadách zákazníků. K prvnímu zmíněnému průzkumu mohou posloužit statistiky služeb Google AdWords a Seznam naplno. Co se týče zákazníků, doporučuji často provádět průzkumy spokojenosti, kde se lze ptát na nejrůznější otázky týkající se výrobků, ceny, distribuce a komunikace. Společnost by mělo zajímat, jestli jsou zákazníci spokojeni se sortimentem výrobků, zda jim nějaký výrobek chybí, jestli jim vyhovují nastavené ceny, způsob komunikace a distribuce. Když zákazníci uvidí, že se o ně společnost zajímá a snaží se zlepšovat své nedostatky, bude to na ně dobře působit. Každý zákazník je důležitý a v tomto případě obzvláště, neboť se jedná o objednávky v řádech tisíců, statisíců a výše.

Tab. 13: Náklady na nového zaměstnance (Vlastní zpracování dle Mzda marketingového specialisty, 2018)

Hrubá mzda	29 000 Kč
SZP (34%)	9 860 Kč
Náklady za měsíc	38 860 Kč
Náklady za rok	466 320 Kč



Obr. 18: Zařazení nového zaměstnance (Vlastní zpracování dle Vedoucí střediska, elektronická pošta, 3.5.2018)

4.5 Souhrn návrhů

V této podkapitole jsou shrnuty všechny návrhy na zlepšení, které by zaujaly a přilákaly nové zákazníky. Jedná se zejména o výrazné zlepšení v oblasti propagace a marketingové komunikace. Právě tato oblast je nejslabším článkem marketingového mixu společnosti. Navrhla jsem upravení profilů na sociálních sítích, konkrétně doplnění chybějících a užitečných informací a kontaktů a přispívání i v anglickém jazyce. Tyto drobné a nenáročné změny mohou mít pozitivní vliv na přilákání nových, i zahraničních zákazníků a v případě, že budou na profilech na sociálních sítích všechny potřebné kontakty a informace, bude to pro návštěvníky těchto profilů pohodlnější. Dalším návrhem je zúčastnit se veletrhu Mobitex. Jak již bylo zmíněno výše, považuji tuto událost za velmi dobrou příležitost jak oslovit nové zákazníky, taktéž i ty zahraniční, neboť konkrétně tento veletrh navštěvuje ročně několik desítek tisíc lidí jak z České republiky, tak ze zahraničí. Pokud by společnost zaujala třeba i jediného zákazníka, který by následně vytvořil objednávku na vybavení kancelářských prostor, už by tato zakázka měla pokrýt náklady spojené s vystavováním na veletrhu. Je však reálné, že společnost dokáže během 4 dnů, kdy se veletrh koná, zaujmout více než jednoho zákazníka. Jako další velice přínosný návrh je uvedena reklama na internetu, konkrétně s využitím služeb Google AdWords a Seznam naplno. Celkové roční náklady na obě služby činí 22 800 Kč, v případě potřeby lze však tyto náklady snižovat. Co se týče vynaložených peněžních prostředků, jedná se o nejméně náročný návrh, který však může být neefektivnější, jelikož reklamu na internetu může denně shlédnout několik desítek či stovek tisíc uživatelů. Umístěná reklama na pronajatém billboardu může upoutat potenciální zákazníky projíždějící kolem billboardu autem. Není tak efektivní jako reklama na internetu, na druhou stranu cílí na lidi, které reklama nezasáhne přímo na internetu, např. z důvodu, že internet nevyužívají příliš často či si reklamy nevšimli. Další výhodou reklamy na billboardu je, že se bude nacházet v nedaleké vzdálenosti od brněnského střediska a potenciální zákazník si tak vytvoří představu o jeho umístění a může si místo i společnost lépe zapamatovat. Využití směrových tabulí je spíše informačního charakteru pro ty zákazníky, kteří již jedou cíleně navštívit brněnské středisko a tyto směrové ukazatele/tabule jim usnadní cestu a pomohou s orientací. Nejvyšší roční náklady činí jednoznačně náklady na mzdy nového zaměstnance.

V případě přijetí nového pracovníka bude jasně vymezeno, kdo se bude starat o marketing a díky zlepšení propagace a marketingové komunikace, o které se bude marketingový pracovník starat, přibudou i noví zákazníci.

Celkové náklady na realizaci všech návrhů činí 656 420 Kč ročně a jsou zobrazeny v tabulce č. 14. Jak společnost uvedla (viz podkapitola 3.2.2), za velkou zakázku považují zakázku nad 1 000 000 Kč, tzn. že jedna velká objednávka za rok pokryje celkové roční náklady na realizaci všech návrhů.

Tab. 14: Souhrn nákladů na realizaci návrhů (Vlastní zpracování)

Návrh	Náklady za rok
Sociální sítě	0 Kč *
Veletrh Mobitex	60 500 Kč
Reklama na internetu - Google AdWords	15 600 Kč
Reklama na internetu - Seznam naplno	7 200 Kč
Billboardy a ukazatele	106 800 Kč
Nový zaměstnanec	466 320 Kč
Celkem náklady za rok	656 420 Kč

* Sociální sítě může spravovat nový zaměstnanec v rámci náplně své práce, za kterou bude pobírat mzdu.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout změny úprav marketingového mixu společnosti MY DVA group, a.s., které by vedly ke zvýšení povědomí o společnosti a přilákání nových zákazníků. Tato práce se zaměřila především na propagaci společnosti, jelikož to byl nejslabší článek celého marketingového mixu.

V bakalářské práci jsou nejdříve popsány cíle, kterých má být dosaženo a metody a postupy zpracování práce. Následující kapitola se věnovala teoretickým východiskům, které pomohly pochopit danou problematiku. Metody popsané v druhé, teoretické části byly následně použity v třetí, analytické části ke zjištění existujících problémů. Byla využita PEST analýza, Porterova analýza, marketingový výzkum a SWOT analýza. Za pomoci Porterovy analýzy bylo zjištěno, že společnost má určité konkurenty a ohrozil by ji vstup nového, silného konkurenta na trh. Dále bylo zjištěno, že společnost je závislá na svých dodavatelích, konkrétně na jednom velkém dodavateli, který poskytuje velmi příznivé ceny a jeho ztráta by pro společnost byla znatelná. SWOT analýza ukázala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti. Z marketingového výzkumu bylo zjištěno, že společnost má velkou základnu svých spokojených zákazníků, chybí však reklamy a propagace firmy, které by ji zviditelnily a přilákaly nové zákazníky. Proto byla navržena jistá řešení, která by tento problém mohla minimalizovat či úplně vyřešit.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Citylight. *Moje billboardy* [online]. © 2011 - 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <http://www.mojebillboardy.cz/panel/642137-citylight-brno-lisen-jedovnicka-ruzenin-dvu>

Czech design. *Red Dot Award: Product design 2017* [online]. © CZECHDESIGN 2017 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <http://www.czechdesign.cz/souteze/red-dot-award-product-design-2017>

Český statistický úřad. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

Devět set židlí. *ASB - portal: odborný stavební portál* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.asb-portal.cz/architektura/stavby-a-budovy/administrativni-budovy/devet-set-zidli>

DIAMOND, Mike. *What is Marketing? Reeves Journal* [online]. Troy: BNP Media, 2005, 85(8), 24 [cit. 2017-12-15]. ISSN 00487066. Dostupné z: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=3ac80b79-6ebc-4eec-930f-bb6cc2362103%40sessionmgr4008>

Dolce Vita. *Bauer Media: Vydavatelství časopisů a on-line médií* [online]. © 2013 Bauer Media [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.bauermedia.cz/dolce-vita>

Firemní filozofie společnosti Veletrhy Brno. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/veletrhy-brno/firemni-filozofie/>

Google AdWords. *Google* [online]. [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://adwords.google.com/home/>

HDP - národní účty. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

Inflace - druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu #2. *Evision* [online]. 2017 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2017-11-23-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2/>

Informace o společnosti Veletrhy Brno. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/veletrhy-brno/spolecnost/>

Kalendář veletrhů, výstav a akcí. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/kalendar-veletrhu-a-vystav/?date=2019%2D04%2D01>

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN 978-80-214-5107-0.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

Katalog nábytku 2018. *MY DVA group: product & business group* [online]. 2014 © MY DVA group [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <http://www.mydva.cz/root/download/ke-stazeni/my-dva-katalog-2018-rr.pdf>

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

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

Mapy: MY DVA group, a.s. Žarošická 4253/18, 628 00 Brno-Vinohrady. *Google Maps* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/MY+DVA+group,+a.+s./@49.2069932,16.6609435,15.73z/data=!4m5!3m4!1s0x471294a4ac40eeef:0xbb17306a1b6b67da!8m2!3d49.2091643!4d16.6629381>

Média a tiskové zprávy. *Ministerstvo dopravy ČR* [online]. © Ministerstvo dopravy ČR 2017 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.mdcz.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/billboardy>

Mendelova univerzita v Brně. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: University information system MENDELU. Dostupné z: http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=62223

Mobitex - jak se přihlásit. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/mobitex/jak-se-prihlasit/>

MY DVA v časopise Dolce Vita. *MY DVA group: product & business group* [online]. 2014 © MY DVA group [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://www.mydva.cz/my-dva-v-casopise-dolce-vita.html>

Potrusil. *Potrusil: Kuchyně, kancelářský nábytek Brno, výroba nábytku, nářezové centrum* [online]. [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://www.potrusil.cz>

Profil. *Jiří bouška: oficiální webové stránky* [online]. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <http://jiribouska.com/zkusebni-stranka-2/>

Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2017. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>

Přehled zákonů. *Business: Oficiální portál pro podnikání* [online]. © 1997-2018 CzechTrade [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/legislativa-pravo/prehled-zakonu.html>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

Red Dot Awards: Dětský nábytek Fantasy. *MY DVA group: product & business group* [online]. 2014 © MY DVA group. [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.mydva.cz/detsky-nabytek-fantasy.html>

Reklamní poutače. *Směrové tabule* [online]. © 2015 Směrové tabule [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.smerovetabule.cz/web/reklamni-poutace/>

Ročník 2017 / Finalisté. *Česká cena za architekturu* [online]. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: <https://ceskacenaazaarchitekturu.cz/projekty/2017/galerie-nabytku/?awards=2017>

Seznam naplno. *Seznam* [online]. © 1996–2018 Seznam.cz [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/sluzba-firmy>

Speciální nabídka balíčků. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: https://www.bvv.cz/_sys_/FileStorage/download/6/5898/specialni-nabidka-balicku-na-veletrh-jednim-podpisem-svb-mobitex-dsb-2018.pdf

Sponzoři. *Jiří Bouška: oficiální webové stránky* [online]. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <http://jiribouska.com/sponzori/>

U1. *UI: návrh interiérů a osvětlení* [online]. 2018 [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: www.u1.cz

Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin: Ministerstvo*

spravedlnosti [online]. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=388752&typ=UPLNY>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Ministerstvo spravedlnosti* [online]. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=592934&typ=UPLNY>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Ministerstvo spravedlnosti* [online]. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=402961&typ=UPLNY>

Vedoucí střediska. *Bakalářská práce* [elektronická pošta]. 3.5.2018. [cit. 2018-03-05].
Osobní komunikace

Vedoucí střediska. *Osobní rozhovor*. MY DVA group, a.s., Žarošická 4253/18, 628 00 Brno-Vinohrady. 2.10.2017

Vedoucí střediska. *Osobní rozhovor*. MY DVA group, a.s., Žarošická 4253/18, 628 00 Brno-Vinohrady. 19.10.2017

Vedoucí střediska. *Osobní rozhovor*. MY DVA group, a.s., Žarošická 4253/18, 628 00 Brno-Vinohrady. 9.4.2018

Veletrhy. *Nábytkové komponenty* [online]. © MY DVA group [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <http://www.furniture-components.com/cz/veletrhy/>

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna, 2006. ISBN 80-7168-979-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace

Závěrečná zpráva Mobitex. *Veletrhy Brno* [online]. © 2011-2017 Veletrhy Brno. [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: https://www.bvv.cz/_sys_/FileStorage/download/6/5712/zaverecna-zprava-mobitex-2017.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

APOD	a podobně
a.s.	akciová společnost
ATD	a tak dále
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
NAPŘ	například
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TZV	takzvaný/takzvaně

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Sídla/pobočky 24 zákazníků brněnského střediska (Vlastní zpracování) 53

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Struktura komplexního výrobku (Vlastní zpracování dle Zamazalová, 2010, s. 166)	16
Obr. 2: Tři pilíře koncepce společenského marketingu (Vlastní zpracování dle Kotler, 2004, s. 53).....	21
Obr. 3: Dodavatelsko-odběratelské vztahy přímé distribuční cesty (Vlastní zpracování dle Zamazalová, 2010, s. 228)	24
Obr. 4: Dodavatelsko-odběratelské vztahy nepřímé distribuční cesty (Vlastní zpracování dle Zamazalová, 2010, s. 230)	26
Obr. 5: Matice SWOT (Vlastní zpracování dle Vysekalová, 2006, s. 46-48)	30
Obr. 6: Ukázka nábytku oceněného Red Dot Award (Katalog nábytku, 2018)	35
Obr. 7: Vybavení třídy školním nábytkem (Katalog nábytku, 2018)	36
Obr. 8: Jazyková laboratoř (Katalog nábytku, 2018).....	38
Obr. 9: Rozvrhová tabule (Katalog nábytku, 2018).....	39
Obr. 10: Školní jídelna (Katalog nábytku, 2018).....	40
Obr. 11: Kancelářský nábytek (Katalog nábytku, 2018)	42
Obr. 12: Sedací nábytek (Katalog nábytku, 2018).....	43
Obr. 13: Šatní skříně kovové (Katalog nábytku, 2018)	44
Obr. 14: Plakát na vstupních dveřích do brněnského střediska (Vlastní fotografie)	46
Obr. 15: Focení nového auta Škoda Superb před brněnským střediskem (MY DVA v časopise Dolce Vita)	46
Obr. 15: Expozice typu E7R (Speciální nabídka balíčků, 2018)	59
Obr. 17: Umístění billboardů a ukazatelů (Vlastní zpracování dle Mapy, 2018).....	63
Obr. 18: Zařazení nového zaměstnance (Vlastní zpracování dle Vedoucí střediska, elektronická pošta, 3.5.2018).....	65

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Nábytek pro mateřské školy (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018) ..	35
Tab. 2: Školní nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018).....	36
Tab. 3: Odborné učebny (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)	38
Tab. 4: Tabule (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018).....	38
Tab. 5: Jídelny (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)	39
Tab. 6: Kancelářský nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)	41
Tab. 7: Sedací nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018).....	42
Tab. 8: Kovový nábytek (Vlastní zpracování dle Katalog nábytku, 2018)	44
Tab. 9: Náklady na vystavování na Veletrhu Brno (Vlastní zpracování dle Mobitex - jak se přihlásit).....	58
Tab. 10: Náklady na službu Google AdWords (Vlastní zpracování dle Google AdWords).....	61
Tab. 11: Náklady na službu Seznam naplno (Vlastní zpracování dle Seznam naplno)..	61
Tab. 12: Náklady na billboardy a ukazatele (Vlastní zpracování dle Citylight a Reklamní poutače)	62
Tab. 13: Náklady na nového zaměstnance (Vlastní zpracování dle Mzda marketingového specialisty, 2018)	65
Tab. 14: Souhrn nákladů na realizaci návrhů (Vlastní zpracování).....	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Certifikát MY DVA group, s.r.o. - Ekologicky šetrný výrobek.....	I
Příloha 2: Dotazník spokojenosti zákazníků.....	II

MINISTR ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ ČESKÉ REPUBLIKY

NÁRODNÍ PROGRAM OZNAČOVÁNÍ VÝROBKŮ OCHRANNOU ZNÁMKOU



Na základě souhrnné zprávy o výběrovém řízení pro uzavření smlouvy o poskytnutí práva k užívání ochranné známky "Ekologicky šetrný výrobek" k přihlášce ze dne 23. 8. 2004 registrované pod č. 12 - 20 přihlašovatele

MY DVA holding a.s.

SOUHLASÍM

s propůjčením ochranné známky pro výrobek

**kancelářský nábytek
MY DVA**

a s tím, aby Český ekologický ústav - Agentura pro ekologicky šetrné výrobky s přihlašovatelem projednala a uzavřela smlouvu o poskytnutí práva k užívání ochranné známky "Ekologicky šetrný výrobek" (licenční smlouvu).

V Praze, dne 19. 10. 2004

Čj. M/100 971/04

Příloha 2: Dotazník spokojenosti zákazníků

Dobrý den,

jmenuji se Monika Prokopová a jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia Fakulty podnikatelské, VUT v Brně. V rámci mé bakalářské práce zpracovávám dotazník spokojenosti a byla bych Vám velice vděčná, kdybyste mi, jakožto zákazníci společnosti MY DVA group, a.s., zodpověděli níže položené otázky. V práci budou uvedeny pouze odpovědi, nebude se tam nacházet název Vaší společnosti/Vašeho zařízení. Pokud na některé otázky odpovídat nechcete, nemusíte.

Děkuji za Vaši pomoc a ochotu.

1. V jakém roce jste spolupracovali se společností? Byla to první spolupráce?
2. Jaký sortiment jste si nechali vyrobit? (zařízení do škol - šatní skříně, vybavení učeben, zařízení do kanceláří - kancelářské stoly, konferenční stoly, nábytkové komponenty, kontejnery,...)
3. Jak dlouho trval celý proces? (od prvního kontaktu se společností po dodání celkové zakázky)
4. Jaká byla celková cena?
5. Pokud jste měli nějaké speciální přání, vyhověla Vám společnost?
6. Vyskytly se během spolupráce nějaké problémy? Pokud ano, jaké?
7. Museli jste některé výrobky reklamovat? Pokud ano, byla Vám reklamace uznaná či neuznaná? Jak se v tomto případě společnost chovala?
8. Chovala se společnost po celou dobu profesionálně? Dodržovala veškeré termíny?
9. Jak a prostřednictvím čeho probíhala komunikace se společností?
10. Jak jste se o společnosti dozvěděli?
11. Proč jste si vybrali právě tuto společnost? (předchozí zkušenosti, reference, náhodně,...)
12. Zvolili byste tuto společnost pro případnou další spolupráci?
13. Doporučili byste společnost ostatním?
14. Prostor pro jakoukoliv připomínku.