



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE PRO FIRMU SERVIS FEŇO

MARKETING PLAN PROPOSAL FOR THE SERVIS FEŇO COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. TOMÁŠ FEŇO

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. ZDEŇKA KONEČNÁ, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Feňo Tomáš, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Návrh marketingové strategie pro firmu Servis Feňo

v anglickém jazyce:

Marketing Plan Proposal for the Servis Feňo Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 30.11.2015

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vypracovat návrh marketingové strategie a doporučení pro podnik Servis Feño, který klientům poskytuje služby v oblasti elektrického ohřívání vody. K identifikaci současného stavu podniku byla použita marketingová situační analýza, tedy hodnocení vnějších a vnitřních faktorů, které vyúsťují v souhrnné SWOT analýze. Na základě identifikovaných slabých míst byla navržena tato opatření; definice poslání, vize a cílů, vytvoření databáze klientů, redesign corporate identity, dress code, revize současných webových stránek a další nástroje online komunikace jako jsou SEO a PPC reklama. Tyto konkrétní návrhy marketingové strategie mají přispět k získání nových klientů, udržení těch stávajících a posílení konkurenceschopnosti.

ABSTRACT

The thesis is focused on developing a marketing strategy proposal and creating a set of specific recommendations for the company Servis Feño, which provides service in the field of electric water heating. To identification of a company current state, it has been used a marketing situational analysis, i.e. evaluation external and internal factors, which results in a summary SWOT analysis. On the basis of weak spots detected, this particular measures were proposed; to define mission, vision and targets of a company, to create a client database, to redesign and improve corporate identity, dress code, revision of the current websites and other instruments of online communication such as SEO and PPC advertisement. Realisation of these particular marketing strategy proposes should lead to acquisition of new clients, retaining of current ones and strengthening competitiveness of the company.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing, strategie, marketingová strategie, marketingový mix, marketingová komunikace, návrh, analýza, služby

KEYWORDS

marketing, strategy, marketing strategy, marketing mix, marketing communication, proposal, analysis, services

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE DIPLOMOVÉ PRÁCE

FEŇO, T. *Návrh marketingové strategie pro firmu Servis Feňo*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 99 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 20. ledna 2016

.....

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji doc. Ing. Zdeňce Konečné, Ph.D., za odborné vedení a především za cenné rady a trpělivost při zpracování diplomové práce. V neposlední řadě také děkuji mé rodině za podporu, toleranci a pomoc, kterou mi projevovali po celou dobu mého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Definice marketingu.....	13
2.2 Marketingové řízení.....	14
2.2.1 Východiska marketingového řízení.....	14
2.2.2 Proces marketingového řízení.....	15
2.2.3 Filozofie marketingového řízení.....	16
2.3 Marketingová strategie.....	18
2.4 Volba strategie.....	18
2.4.1 Strategie zaměřená na trh.....	18
2.4.2 Strategie zaměřená na konkurenci.....	20
2.5 Marketingový mix.....	20
2.5.1 Produkt.....	21
2.5.2 Cena.....	22
2.5.3 Propagace.....	23
2.5.4 Místo.....	25
2.6 Marketingový mix služeb.....	26
2.7 Marketingové prostředí a jeho analýza.....	26
2.7.1 Vnitřní prostředí.....	27
2.7.2 Mikroprostředí.....	27
2.7.3 Makroprostředí.....	31
2.8 SWOT analýza.....	33
2.9 Shrnutí.....	34
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	36
3.1 Charakteristika podniku.....	36
3.1.1 Identifikace ekonomického subjektu.....	36
3.1.2 Základní charakteristika.....	37
3.1.3 Údaje o registraci – DPH.....	38
3.2 Marketingová strategie podniku.....	38

3.3	Marketingový mix	39
3.3.1	Marketingový mix jako 7P	39
3.4	Analýza marketingového prostředí	49
3.4.1	Mikroprostředí	49
3.4.2	Makroprostředí.....	53
3.5	SWOT analýza	60
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	65
4.1	Definice poslání, vize a cílů	65
4.1.1	Poslání.....	65
4.1.2	Vize.....	65
4.1.3	Cíle.....	66
4.2	Definice cílové skupiny.....	68
4.3	Databáze klientů.....	68
4.4	Logo	70
4.5	Offline komunikace.....	71
4.6	Online komunikace	76
4.6.1	Revize současných webových stránek	76
4.6.2	SEO.....	78
4.6.3	PPC reklama	79
4.7	Měření marketingových aktivit	80
4.7.1	SEO – Optimalizace pro webové vyhledávače.....	81
4.7.2	PPC reklama	82
4.8	Ekonomické zhodnocení marketingových aktivit	83
4.9	Návrh realizace jednotlivých aktivit	84
4.10	Pyramida priorit	85
	ZÁVĚR	86
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	96
	SEZNAM TABULEK	97
	SEZNAM GRAFŮ	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	99

ÚVOD

Prostředkem k úspěšnosti a konkurenceschopnosti je neustálé plánování a vytváření strategií. V marketingovém prostředí dochází k častým změnám a úkolem každého podnikatelského subjektu by mělo být jejich sledování a analýza. Z tohoto důvodu by měl marketing představovat výhradní část podnikatelských aktivit. Bohužel, ne vždy tomu tak je.

Principem marketingu je uspokojování přání a potřeb zákazníků. Aby to bylo možné, je potřeba je správným způsobem oslovit, a to pomocí prvků celého marketingového mixu, kterými jsou produkt, cena, distribuce a propagace. Jinými slovy, k oslovení zákazníka nestačí mít nejlepší produkt či nejnižší cenu, ale třeba zaměřit se na vhodné zvolení všech prvků v marketingovém mixu.

Cílem strategického marketingu je na základě odpovídajících tržních analýz definovat aktivity a prostředky, tedy modifikace marketingového mixu, které povedou k dosažení cílů, jichž chce podnik dosáhnout.

Důvodem, proč zvolení této problematiky jako téma diplomové práce, bylo nejen to, že je marketing obor, který mě zajímá a motivuje k prohlubování znalostí, ale především proto, že mé praktické zkušenosti odrážející se v této práci mohou být pro mnou analyzovaný podnik přínosem.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Diplomová práce je vypracována pro podnik Servis Feño, jenž na trhu působí více než deset let. V oboru, na který je tento podnik zaměřen; tedy opravy, výměny, servis a prodej elektrických ohřívačů vody; není běžné věnovat přílišnou pozornost marketingovým aktivitám. Bohužel, ani mnou sledovaný podnik není výjimkou a této problematice nevěnuje téměř žádnou pozornost. Tento fakt má také za následek to, že jeho podnikatelská činnost stagnuje. Hlavním důvodem stagnace podnikových aktivit je právě neschopnost přizpůsobit se současným trendům, kde většina poptávek po tomto typu služby je přesměrována na internet.

Cílem této diplomové práce je provést důkladnou analýzu současného stavu vnitřního a vnějšího prostředí mnou vybraného podniku a v návaznosti na tuto analýzu, respektive na její výsledky, vytvořit konkrétní návrh marketingové strategie.

Vlastní diplomová práce je rozdělena do tří základních kapitol, a to teoretická východiska práce, analýza problémů a současné situace a vlastní návrh řešení.

V první části bude tato práce zaměřena na vymezení teoretického rámce dané problematiky. Nejprve se pokusím definovat pojem marketing, coby nezbytný základ tohoto textu, dále pak bude v této kapitole popsáno umění volit správné cílové trhy a budovat na nich ziskové vztahy, tedy marketing management a následně i kromě pojmu marketingová strategie její volba a řízení. V neposlední řadě kapitola pojednává o marketingovém mixu, včetně jeho různých modifikací, a marketingovém prostředí. Tato část je hlavním podkladem, jenž předchází vypracování analytické a návrhové části.

V rámci analytické části byla pro lepší pochopení podnikových procesů a vytvoření nezájatého pohledu na vztahy se zákazníky a dodavateli nezbytná moje osobní účast ve sledovaném podniku. Ten pak bude v této části textu zhodnocen skupinou analýz, jejímž výsledkem bude souhrnná SWOT analýza, která přehledně vyznačuje silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby.

Na základě teoretických poznatků, získaných analytických dat a povědomí o podniku v závěrečném celku této diplomové práce vypracuji vlastní návrh marketingové strategie, která by měla přispět ke zvýšení objemu tržeb, a s tím korelativně i ke zvýšení zisků.

Zároveň by tento návrh měl udávat směr, jakým se má podnik vydat ve svých marketingových aktivitách.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Nastínění teoretického východiska je nedílnou součástí diplomové práce. Znalosti a pochopení podstat základních pojmů a principů z oblasti nejen strategického marketingu, ale i marketingu obecně, jsou potřebné pro tvorbu úspěšné marketingové strategie.

2.1 Definice marketingu

Definice pro marketing je mnoho a stále vznikají nové a nové. Například dle Kotlera (KOTLER, 2001, s. 24) chápeme marketing jako „sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových produktů a služeb s ostatními“. Obsahem tohoto procesu má být poznání, předvídání, stimulování a v poslední fázi uspokojování potřeb zákazníka. Vše musí korespondovat s cíli podniku.

Dle AMA (Americké marketingové asociace) (AMA, 2013) je definován marketing jako „aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměny nabídky, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnosti jako celku.

Miroslav Foret (FORET, 2012, s. 12) se ve své knize „Marketing pro začátečníky“ snaží definovat marketing co možná nejjednodušším a nejsrozumitelnějším způsobem a to tak, že „marketing slouží ke zjišťování a hodnotnému uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny“.

Avšak definice, která nejvíce reflektuje mé chápání marketingu a se kterou se nejvíce ztotožňuji, především díky její výstižnosti, je definice od Zdeňka Chmeli (CHMEL, 1997, s. 6), jenž popisuje marketing jako „funkci managementu a způsob myšlení, které řeší problémy zákazníků ještě předtím, než nastaly. Je to způsob řízení hospodářské činnosti z hlediska trhu, vytváření výrobní a obchodní politiky na základě znalosti vývoje potřeb a požadavků trhu. Marketing působí na trh v tom smyslu, aby se zboží lépe a trvale prodávalo nejen v současnosti, ale i v budoucnu“.

2.2 Marketingové řízení

Pojem marketingové řízení můžeme chápat jako proces, který vede ke stanovení a dosažení cílů a to jen při uvažování vnitřních zdrojů i podmínek (zdroje a jejich alokace mezi oblasti marketingu) a vnějších příležitostí. Cíle jsou podstatné proto, že se od nich odvíjí marketingové hodnoty a dosažením cílů dojde k naplnění těchto hodnot. Úkolem marketingové řízení je včasné zachycení podstatných změn na trhu a to od změn týkajících se potřeb zákazníků, přes změnu prodejních podmínek až po cenovou politiku. Dalším úkolem marketingového řízení je vytváření dobré pověsti podniku a jeho výrobků či nabízených služeb. Také musí umět nejen zákazníky získat, ale i udržet. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 10 - 11).

Kotler (KOTLER, 2007, s. 46) definuje marketingové řízení podobně, a to jako vědu či umění volit správné cílové trhy a budovat na nich ziskové vztahy. Úkolem marketingového řízení je získávání, udržení a rozšiřování pole zákazníků tím, že podnik vytváří, dodává (a komunikuje) vyšší hodnotu pro zákazníka. Zahrnuje v sobě tedy jak řízení poptávky, tak řízení vztahů se zákazníky.

2.2.1 Východiska marketingového řízení

Při strategickém řízení využíváme různé přístupy k formulaci strategie. Často se využívá hierarchický přístup, který je založený na definování **poslání, vize, strategických cílů a strategie** podniku.

Posláním můžeme chápat identifikaci základních funkcí podniku. Vyjadřuje tedy smysl jeho existence. Vedle poslání je také často definována **vize**, která má výrazně dlouhodobější charakter oproti poslání. Vizi tedy můžeme chápat jako obraz budoucnosti podniku.

Strategické cíle podniku můžeme chápat jako očekávané budoucí výsledky, které korespondují s formulací poslání a vize podniku. Tyto cíle mohou být definovány s různou mírou obecnosti a také mohou mít různou věcnou podobu. Hodnoty, které podnik zastává, a mohou ovlivnit a omezit volbu cílů a způsob jejich plnění.

Každý cíl by měl být tak zvaně **SMART**, tedy **specifický** (cílem by měl být pojmenovaný – tedy to, čeho chceme dosáhnout), **měřitelný** (musíme měřit a monitorovat kde se

právě nacházíme na cestě k cíli), **akceptovatelný** (úkoly, které vedou k dosažení cíle, musí být pro nás realistické), **reálný** (cíl by měl být dosažitelný) a **terminovaný** (přesně nastavený termín, kdy chceme daného cíle dosáhnout). (KAŇÁKOVÁ, 2008, s. 128 – 129)

Strategie stanovuje cesty, jak dosáhnout k naplnění stanoveného poslání, vize a cílů. Stanovuje základní chování podniku, určuje jeho nezbytné činnosti a alokuje zdroje potřebné k dosažení zamyšlených záměrů. (SEDLÁČKOVÁ, 2006, s. 2; SYNEK, 2010, s. 169)

2.2.2 Proces marketingového řízení

Marketingové řízení můžeme chápat jako kontinuální proces, který zahrnuje tři po sobě jdoucí etapy a to plánování, realizaci a kontrolu v marketingu. V etapě plánování se stanovují základní úkoly, které budou v rámci realizační etapy převedeny do konkrétních služeb a výrobků. Kontrolní etapa pak prověří platnost strategických hypotéz, správnost zvoleného směru postupu a porovná skutečně dosažené výsledky s plánovanými úkoly. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 14)



Obr. 1: Marketingové řízení

(Zdroj: BLAŽKOVÁ, 2007, s. 15)

Plánovací etapa se skládá z *marketingové situační analýzy*, kde si klademe otázky jako „Kde jsme se nacházeli?“, „Kde se nacházíme?“, „Kam můžeme na základě současných plánů dospět?“. Dále je zapotřebí *stanovit marketingové cíle*, ty může vyjádřit pomocí otázky „Kam se chceme skutečně dostat?“. Po stanovení marketingových cílů následuje *formulování marketingových strategií*. Zde si pokládáme otázky „Jak (jakým způsobem) dosáhneme stanovených cílů?“, „Jak (jakým způsobem) budeme konkurovat s výrobky

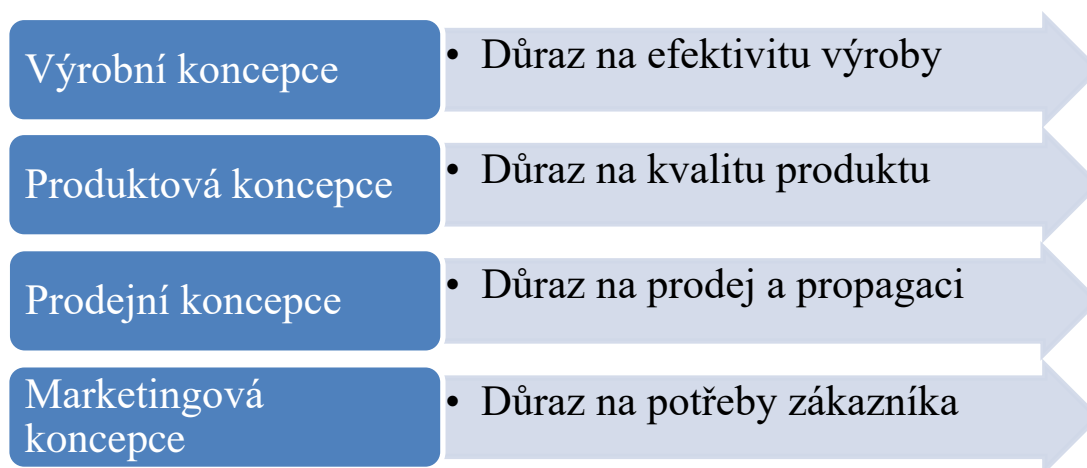
či službami na trhu?“. Posledním krokem plánovací etapy je *sestavení marketingového plánu*. Marketingový plán je písemnou dokumentací, která určuje nástroje pro řízení marketingových aktivit podniku v časovém období. (Jedná se o alokaci zdrojů, stanovení cílových úkolů, časový harmonogram, rozpočet).

Další etapa v marketingovém řízení je **etapa realizační**. Zde zahrnujeme vlastní *realizaci plánu*, kde dochází k přeměně úkolů plánu ve skutečné výrobky či služby a vytvoření *marketingové organizace*, zde volíme typ organizační struktury pro realizační proces.

Poslední etapou je **kontrolní etapa**. Kontrolní etapa obsahuje *měření dosažených výsledků a porovnání se standardy plánu*. Zde prověřujeme strategické předpoklady a jejich platnosti a zároveň měříme výsledky a měříme je s plánem. Dále pak do kontrolní etapy řadíme *hodnocení, korigování a využití odchylek*. Na základě hodnocení vytváříme nové a dokonalejší plány a realizační postupy. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 16)

2.2.3 Filozofie marketingového řízení

Všechny marketingové aktivity musí, respektive by měly být, realizovány na základě dobře propracované filozofie účinností a sociálně zodpovědného a efektivního marketingu. Rozeznáváme tyto základní koncepce, které mají vliv na charakter marketingových aktivit; koncepci **výrobní, produktovou, prodejní, marketingovou**. (KOTLER, 2001, s. 33)



Obr. 2: Základní podnikatelské koncepce

(KOTLER, 2007, dle KARLÍČEK, 2013, s. 22)

Výrobní koncepce

Tato koncepce je jedním z nejstarších přístupů k podnikání. Vychází z faktu, že spotřebitelé dávají přednost levným a snadno dostupným výrobkům, z čehož vyplývá, že se výrobci orientují především na dosažení efektivní výroby, nízkých nákladů a širokého pokrytí trhu. (KOTLER, 2007, s. 53)

Produktová koncepce

Podle této koncepce nabízí výrobci zákazníkům výjimečné produkty. Tedy produkty jedinečné, vysoké kvality, dokonalou funkčností či vynikajícím designem. Zákazníci jsou za tyto jedinečné produkty ochotni zaplatit i jedinečnou cenu. Výrobově orientované podniky se z tohoto důvodu zaměřují na výrobu špičkových a neustále zdokonalujících se produktů. (KOTLER, 2007, s. 53)

Prodejní koncepce

Vychází z presumpce, že kdyby byli zákazníci ponecháni sami sobě, pravděpodobně by nekupovali dost produktů. Z tohoto důvodu musí podniky vyvíjet agresivní propagační a prodejní úsilí. Dochází zde ze strany zákazníka k netečnosti či odporu k nakupování a je zapotřebí přemlouvání k tomu, aby nakupovali více. Tato koncepce většina podniků praktikuje především tehdy, pokud má nadbytečné skladové kapacity. Z jiného pohledu prodejní koncepci můžeme chápat jako snahu prodávat produkty podnikem vyráběné, místo toho, než vyrábět to, co si trh přeje. (KOTLER, 2001, s. 35)

Marketingová koncepce

Tato koncepce vychází z přizpůsobení veškeré činnosti podniku požadavkům a potřebám zákazníků. Úkolem podniku aplikující tuto koncepci není najít pro jeho produkty správné zákazníky, ale správné výrobky pro jeho zákazníky. Tedy klíčem k dosažení cílů podniku spočívá v tom, aby byl náš podnik efektivnější než konkurence a to ve vytváření, poskytování a sdělování hodnot pro zákazníka. (KOTLER, 2007, s. 54)

2.3 Marketingová strategie

Jak bylo v předchozí kapitole zmíněno, před samotnou realizací marketingových aktivit (realizační etapou), je zapotřebí formulování marketingové strategie. Tuto strategii můžeme chápat jako určitý plán, který je korespondující s předem stanoveným posláním podniku a jeho cíli. Strategie zahrnuje předem vymezené kroky, taktiky, rozhodnutí a pravidla o alokaci zdrojů, které jsou nezbytné k docílení plánovaných záměrů. Strategie tedy tvoří dlouhodobou platformu, která sjednocuje jak podnikatelské cíle a zdroje, které jsou potřebné k dosažení těchto cílů, tak i uspokojení očekávání zainteresovaných stran. (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 21-22; KOTLER, 2007, s. 84)

Moderní pojetí strategie pak dle Dedouchové (DEDOUCHOVÁ, 2001, s. 1) chápeme jako „*Připravenost podniku na budoucnost.*“ Strategie tedy vychází z jednotlivých potřeb podniku, respektuje změny jeho schopností a zdrojů a současně reaguje na změny v podnikatelském okolí.

2.4 Volba strategie

Jak už bylo zmíněno, pomocí marketingové strategie se podniky snaží dosahovat svých cílů. Podle Jakubíkové se strategie nejčastěji dělí do dvou skupin a to:

- Strategie zaměřené na trhy
- Strategie zaměřené na konkurenci (JAKUBÍKOVÁ, 2008, s. 137)

2.4.1 Strategie zaměřená na trh

Strategie zaměřená na trhy neboli růstová strategie. Jedním z postupů, jak rozhodnout o této strategii, je Ansoffova matice. Tato matice je používána stratégy, kteří usilují o růst firmy. Jelikož se nelze soustředit jen na zvýšení podílu na trhu, ale je také třeba nejlépe vyhledat alternativní strategický směr, zjištění, jaký je vztah organizace, nabídek a zákazníků, může být mnohdy klíčové. Ansoff ve své matici, která je uvedena v tabulce níže, identifikoval čtyři alternativy na základě orientace podniku na jeho referenční trh a výrobek. (MALLYA, 2007, s. 120)

Tab. 1: Ansoffova matice

(Zdroj: ANSOFF, 1957, 113 – 124, dle BLAŽKOVÁ, 2007, s. 132)

Výrobek (služba)	Současný	Strategie penetrace trhu	Strategie rozšíření trhu
	Nový	Strategie vývoje výrobku	Strategie diverzifikace
		Současný	Nový
		Trh	

Strategie penetrace trhu je strategií, která hledá cestu, jak zvýšit prodej výrobků mezi stávajícími zákazníky. To znamená vyvolat potřebu častější koupě nebo nákupu daného zboží ve větším množství. Dále jde o získání nových zákazníků pomocí srovnání s konkurencí účinnější propagací, nižšími cenami, rozšiřováním maloobchodního prodeje, nalezením nedostatků u konkurence. Cílem je přilákat ty zákazníky, kteří zatím výrobky či služby daného podniku nepoužívají nebo nevyužívají.

Strategie rozšíření trhu je oproti předchozím poněkud rizikovější strategií, a to proto, že se snaží zavést existující výrobek na nový trh. Tato strategie je spojena s hledáním nových marketingových cest a trhů pro současné výrobky či služby.

Strategie vývoje výrobku je strategií více rizikovou. Hlavním z důvodů proč tomu tak je, jsou často vysoké náklady spojené s vývojem nového výrobku nebo jeho modifikací.

Poslední strategií z Ansoffovi matice je **strategie diverzifikace**. Jedná se o strategii pronikání nových výrobků na nový trh či trhy. Je však z hlediska vyšších výdajů a vysoké míry neúspěchu nových výrobků obecně považována za rizikovou. Na druhou stranu však vysoká návratnost mnohé podniky motivuje k tomu, aby ji zvolily. (BLAŽKOVÁ, 2007, s. 133; MALLYA, 2007, s. 120 – 121)

2.4.2 Strategie zaměřená na konkurenci

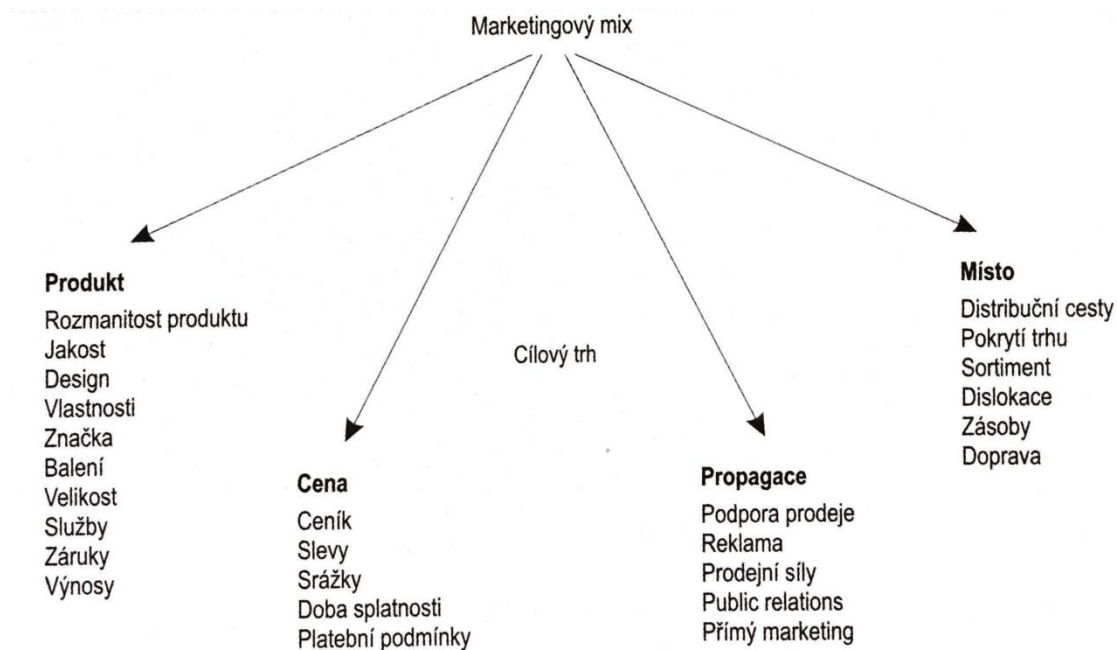
Tato strategie je jednou z neznámějších a nejrozšířenějších marketingových strategií. Řadíme sem **strategii minimálních nákladů**, kde se podnik snaží o co nejnižší náklady jak ve výrobě, tak i v distribuci. Takto je podnik schopen nabízet své produkty za nižší ceny než konkurence. Tento fakt je však podmíněn využíváním moderních technologií a dosahováním nejlepších výsledků v oblasti distribuce, výroby a nákupu. Je zde také větší možnost nebezpečí vstupu nové konkurence, jež by dokázala vyrábět s náklady ještě nižšími.

Dále do strategií zaměřené na konkurenci řadíme **strategii diferenciacce produktu**, v níž se podnik soustřeďuje na dosažení co nejlepšího produktu. Nejlepším produktem pak není myšlen pouze nejkvalitnější a nejvýkonnější produkt, ale mluvím zde také o tzv. rozšířeném produktu (rozšiřující faktory, které poskytují zákazníkovi výhodu). Jedná se obvykle o služby spjaté se zakoupením produktu, jako jsou doprava, instalace, montáž, poradenství, údržba či opravy.

V neposlední řadě sem patří **strategii tržní orientace**. Při využití této strategie se podnik spíše zaměřuje na jeden nebo více menších segmentů trhu; tedy se nesnaží ovládnout celý trh, ale usiluje o vedoucí postavení na svém cílovém segmentu. (FORET, 2012, s. 29)

2.5 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů. Tento mix podniky využívají k naplnění svých cílů z oblasti marketingu. Marketingový mix podniky sestavují podle svých možností a zahrnuje vše podstatné, s čím se obracejí na zákazníky a na trh a na vše, co může rozhodnout o jejich úspěchu na trhu. Klasická podoba marketingového mixu je složená ze čtyř prvků, sice z **produktu** (*product*), **ceny** (*price*), **propagace** (*promotion*) a **místa** (*place*). Podle počátečních písmen anglických názvů se tento marketingový mix označuje jako „**čtyři P**“. (FORET, 2012, s. 97)

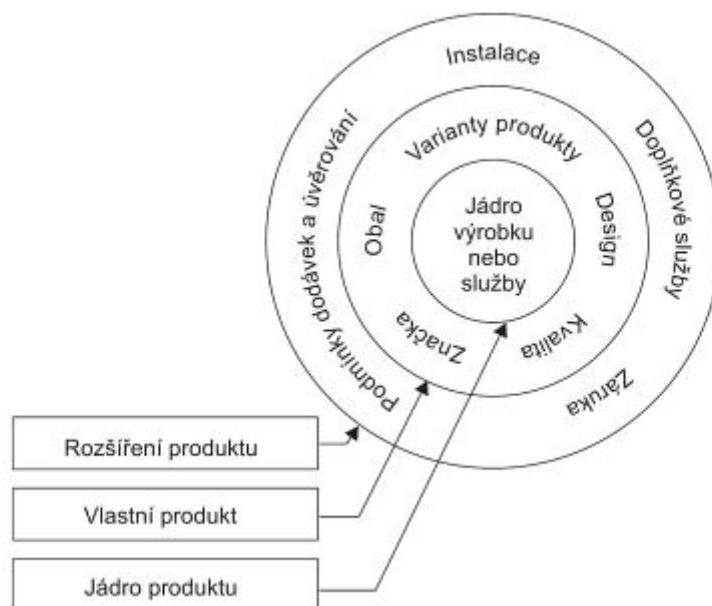


Obr. 3: Marketingový mix

(Zdroj: KOTLER, 2001, s. 32)

2.5.1 Produkt

V první řadě je potřeba si ujasnit význam slova výrobek. Výraz výrobek z pohledu marketingového mixu neznamena jen hmotný statek, který prošel výrobním procesem, ale lze jej chápat daleko diferencovaněji. Jsou za něj považovány všechny objekty podnikatelské i nepodnikatelské činnosti (to, co můžeme prodat a koupit). Pod pojmem výrobek si tedy můžeme představit jak hmotné statky (automobily, rohlíky, ovoce, ...), nehmotné statky (práce, služby, licence), tak i nominální statky (peníze, cenné papíry, stravenky, ...). Dále pak marketing vychází z toho faktu, že spotřebitel si nekupuje daný výrobek pro jeho základní funkci (například proto, že mobilní telefon umí posílat SMS zprávy a můžeme z něj volat, jídlo potlačuje pocit hladu, nápoj hasí žízeň), ale i pro řadu dalších vlastností, atributů, prvků. Tím je myšleno, že spotřebitel si výrobek kupuje také proto, že má určitou značku, vzhled, obal, ale i proto, že jsou s jeho prodejem spojeny další služby. Dalšími motivem koupě produktu může být i fakt, že ve spotřebiteli evokuje určitou představu o prestiži, se kterou se chce ztotožnit. Z výše uvedeného vyplývá, že důležitým úkolem marketingu je poznat vlastnosti produktu, které motivují k nákupu, v jaké posloupnosti a s jakou intenzitou. Tak vzniká klíčový pojem **komplexní chápání výrobku**. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 137)



Obr. 4: Úrovně produktu

(Zdroj: SRPOVÁ, 2010, s. 200)

Jádro produktu představují **technické charakteristiky**, které jsou dány chemickým složením, recepturou, konstrukcí, použitou technologií či postupem práce. Vlastní produkt pak lze označit jako **funkční charakteristiky** produktu. Ty představují převedení jádra produktu na určitý způsob uspokojení spotřebitelských potřeb. Promítají se tedy do trvanlivosti, chuti a vůně, výkonu, náročnosti na údržbu, vzhledů apod. Poslední úrovní produktu je jeho rozšíření, označované jako **komunikační charakteristika**. Tato charakteristika je tvořena složkami, kterými je produkt schopen oslovit spotřebitele. Patří mezi ně zejména obal a značka. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 139)

Americká marketingová asociace (AMA, 2015) definuje značku jako jméno, termín, design, symbol nebo jakékoli jiné vlastnosti, které identifikují zboží nebo služby jednoho prodávajícího (poskytovatele) od druhého.

2.5.2 Cena

Druhým nástrojem marketingového mixu je cena. Cenová politika spočívá v tom, že stabilita a výška ceny jsou prvky, které vytvářejí příjmy podniku, na nichž závisí jeho prosperita a existence. Stanovením cen podniky určují své postavení v hierarchii spotřebitelů, ale i jejich nákupní rozhodování. Současně určuje také konkurenční pozici

firmy. Při cenotvorbě se vychází z firemních cílů a cílů cenové politiky. Přihlížet je nutné i na náklady, poptávku a konkurenci.

Cenová politika může být **orientována na přežití**, zde jde o politiku odolávání velkému počtu konkurentů. Tato politika stanovuje ceny, které neobsahují zisky nebo jsou nižší než úroveň nákladů. Je logické, že tuto politiku můžeme uplatňovat jen z hlediska krátkého časového období, ve kterém je třeba daný problém vyřešit nebo trh opustit. Dále může být cenová politika **orientována na maximalizaci zisku**, kde se na základě odhadu poptávky stanovují ceny tak, aby přinesly maximální možný zisk. Další možnou orientací je **orientace na co největší tržní podíl**. Tato orientace vychází z předpokladu, že podniky s největším tržním podílem dosahují nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu. Cenotvorba je založena především na analýze konkurenčních cen, přičemž ceny na trhu těchto podniků jsou průměrné až podprůměrné. (SRPOVÁ, 2011, s. 24 - 25)

2.5.3 Propagace

V rámci marketingu se pod pojmem propagace rozumí soustava komunikačních metod a prostředků, pomocí kterých podnik dokáže ovlivnit nákupní chování spotřebitelů. Pomocí marketingové komunikace podniky hledají způsoby, jak upozornit na svoji nabídku, cenu, kvalitu, vlastnosti nebo odlišnosti od konkurence. Politika marketingové komunikace plní cíle jak **ekonomické (prodejní)**, které mají zajistit stimulaci poptávky k samotnému nákupu, tak **mimoekonomické (komunikační)**. Komunikační cíle mají zajistit informovanost o existenci výrobku a vytvářet pozitivní postoj k danému produktu. Prvky, které vytváří jakýsi rámec, nazýváme **komunikační mix**. Nástroje komunikačního mixu jsou zachyceny na obrázku č. 5. (SRPOVÁ, 2010, s. 219)

Nástroje komunikačního mixu				
reklama	podpora prodeje	public relations	osobní prodej	přímý marketing

Obr. 5: Komunikační mix

(Zdroj: SRPOVÁ, 2010, s. 219)

Reklama

Reklama je dle Kotlera chápána jako „*jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu*“. (KOTLER, 2004, s. 630).

Můžeme říci, že se jedná o „nejhlasitější“ prvek marketingového mixu. Denně se s reklamou můžeme potkat na televizních obrazovkách, na billboardech či pomocí jiných sdělovacích prostředků. Jak už i Kotlerova definice naznačuje, jedná se o jednostrannou, masovou a neosobní formu komunikace, která slouží k oslovení velkého počtu osob. (ZAMAZALOVÁ, 2010, s. 262)

Podpora prodeje

Mezi nejtypičtější formy podpory prodeje můžeme řadit akce, které jsou založené na snížení ceny. Tyto akce mohou mít podobu přímých slev, věrnostních slev, či slev vztahující se na množstevní nákup. Podpora prodeje vede ke stimulaci k nákupu stávajících zákazníků a k získávání zákazníků nových. (KARLÍČEK, KRÁL, 2011, s. 100 - 101).

Public relations

Public relations (dále jen PR), jako prvek komunikačního mixu, můžeme definovat jako dvousměrnou komunikaci daného podniku s vazbami na různé druhy veřejností a s cíli poznat a ovlivňovat veřejné mínění a vybudovat dobré jméno podniku. PR lze členit na **interní**, kam řadíme vztahy uvnitř podniku, tedy vztahy mezi zaměstnanci, vlastníky, dodavateli a zákazníky v nejbližším okolí podniku, a **externí**, kam se řadí vztahy s občanskými a podnikatelskými kluby, médii, státní správou a oborovými asociacemi. (PŘIKRYLOVÁ, 2010, s. 106)

Osobní prodej

Jedná se o nejstarší prvek komunikačního mixu. Avšak i přes neustálý rozvoj nových komunikačních prostředků si i dnes udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci. Nesporně největší výhodou osobního prodeje je přímý kontakt se zákazníkem, kterýžto jeho aspekt nám přináší benefity jako je okamžitá zpětná vazba,

individualizována komunikace, ale i větší věrnost zákazníků. Děje se tak především proto, že přímý kontakt napomáhá k lepšímu pochopení potřeb a přání zákazníků. (KARLÍČEK, KRÁL, 2011, s. 149)

Přímý marketing

Přímý marketing je možné chápat jako kontaktování stávajících a potencionálních zákazníků, a to s jediným cílem; vyvoláním do jisté míry zpětně měřitelné reakce. Typickými médii, používanými pro tyto účely, jsou letáky, emailové newslettery či telefonní kontakt. Výhodou přímého marketingu jsou nízké výrobní náklady a tím i dostupnost podnikům všech typů a velikostí. (De PELSMACKER, 2003, s. 387 - 391)

2.5.4 Místo

Pod pojmem místo si v marketingovém mixu můžeme představit výraz distribuce. Distribuce je proces pohybu produktu z místa jeho vzniku do místa prodeje spotřebiteli. Cílem distribuce je poskytnutí spotřebitelům produkt ve správném čase, ve správném množství a na správném místě. K naplnění distribučních cílů se budují distribuční kanály. Tyto kanály napomáhají překonat prostorové, časové a vlastnické bariéry. V pojetí marketingového mixu respektive marketingu obecně, chápeme distribuci a celý její proces nejen jako pohyb produktu z místa na místo, ale komplexněji.

Distribuci můžeme rozdělit do tří kroků sice **fyzické distribuce**, která zahrnuje jak přepravu zboží, tak jeho skladování, **změny vlastnických vztahů**, což znamená směnu, kdy může kupující užívat produkt a do **doprovodné a podpůrné činnosti**. Do posledního kroku řadíme zajišťování propagačních aktivit, poradenskou činnost a pojištění.

Z obecného hlediska můžeme distribuci členit na **přímou**, která se obejde bez zprostředkujících mezičlánků a **nepřímou**, kde vstupují jeden nebo více zprostředkujících mezičlánků. (FORET, 2012, s. 119 - 121)

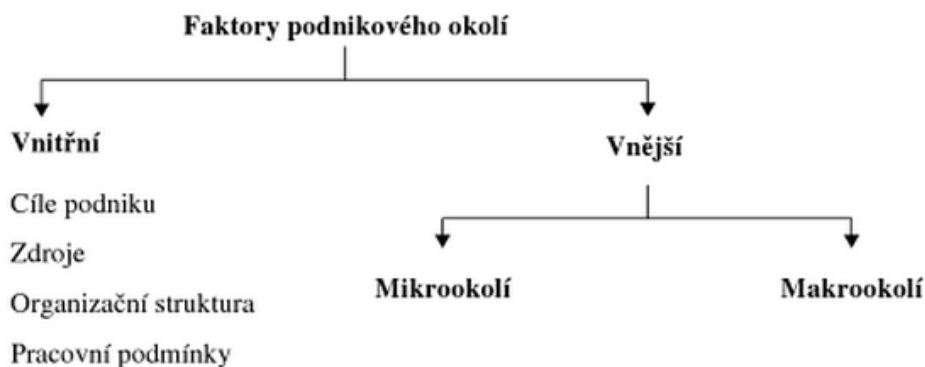
2.6 Marketingový mix služeb

Mluvíme-li o marketingovém mixu služeb, tak mluvíme o modifikaci klasického pojetí marketingového mixu, kde se ke čtyřem základním P, přidaly další tři P a to **lidé** (*people*), **materiální prostředí** (*physical evidence*) a **procesy** (*process*).

Prvek **lidé**, je k tradičnímu marketingovému mixu přidán proto, že při poskytování služeb dochází k přímému kontaktu s poskytovatelem služeb a zákazníkem. Tím, že se zákazník stává součástí procesu, ovlivňuje kvalitu služeb i on. **Materiálním prostředím** chápeme důkaz vlastností služeb. Nehmotná povaha služeb neumožňuje zákazníkovi posouzení kvality služeb dříve, než příslušný produkt či službu spotřebuje. K odhadování kvality napomáhá například oblečení zaměstnanců, kanceláře či budovy, ve kterých jsou služby poskytovány nebo technické vybavení podniku. Posledním z P jsou **procesy**. Vztah mezi poskytovatelem a zákazníkem během procesu poskytování služeb je podmětem k zaměření se podrobněji na to, jakým způsobem jsou služby poskytovány. Dobře zvládnuté procesy (krátká doba reakce, poradenství, popis výhod, ...) se promítají i do spokojenosti zákazníka. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 22 – 23)

2.7 Marketingové prostředí a jeho analýza

Marketingové prostředí nebo celkové prostředí podniku můžeme definovat jako vše, co stojí za hranicemi podniku jako organizace. Podnikové výsledky jsou do značné míry závislé na vnějších faktorech, které vystupují jako příležitosti nebo hrozby, proto se marketingové aktivity podniku musí rozvíjet s ohledem na specifické vnější, ale i vnitřní podmínky, ve kterých se podnik nachází. Znalost okolí podniku je především důležitá pro **pochopení vztahů se zákazníky, schopnost přizpůsobení se okolí a pro využití možností k ovlivňování okolí**. Proto je také marketingová analýza prostředí, tedy analýza aktuální situace na trhu, považována za jeden ze základních marketingových kroků. Na obrázku níže můžeme vidět možné rozdělení marketingového (podnikového) okolí. (FORET, 2012, s. 45; DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 3)



Obr. 6: Faktory podnikového okolí

(Zdroj: DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 3)

2.7.1 Vnitřní prostředí

Vnitřní okolí můžeme chápat jako souhrn veškerých sil, které působí uvnitř podniku. Tyto síly mají specifické dopady i na samotné řízení podniku. Síly, respektive faktory, které ovlivňují vnitřní okolí firmy, můžeme definovat jako cíle podniku, jeho zdroje, organizační strukturu a pracovní podmínky zaměstnanců. Jinými slovy můžeme tyto faktory pojmenovat jako schopnosti a znalosti vedoucích pracovníků, manažerské dovednosti, finanční prostředky, prostory a zařízení, zaměstnance a další vstupy, které jsou potřebné pro výrobu zboží či služeb.

Pro analýzu vnitřního prostředí často využíváme analýzu výše zmíněných faktorů, tedy analýzu použitých technologií a informačních systémů, zaměstnanců, organizační struktury, finanční a analýzu marketingového mixu. (DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 3; MALLYA, 2007, s. 53)

2.7.2 Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí můžeme definovat jako síly v bezprostřední blízkosti podniku, které ovlivňují jeho schopnosti sloužit zákazníkům. Tyto síly, jež ovlivňují i vyjednávací pozici podniku v odvětví, jsou zmapovány pomocí Portrova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku, který působí v určitém odvětví, je určována působením pěti faktorů. (KOTLER, 2007, s. 130, HANZELKOVÁ, 2009, s. 41)



Obr. 7: Porterův model pěti konkurenčních sil

(Zdroj: PORTER, 1979, dle DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 41)

Vyjednávací síla odběratelů

Obecně platí pravidlo, že odběratel neboli zákazník má silnou pozici vůči dodavateli především tehdy, jestliže se jedná o velkého zákazníka (z hlediska poptávky) nebo případně významného zákazníka, zákazník může snadno přejít ke konkurenci (zákazníkovi vznikají malé náklady na přestup), zákazník má k dispozici veškeré potřebné informace o trhu (údaje o nabídce a poptávce, tržní ceně), zákazník si může v případě potřeby daný výrobek vyrábět sám nebo existují snadno dostupné substituty. (KEŘKOVSKÝ, 2006, s. 54)

Vyjednávací síla dodavatelů

Mezi největší vlivy, které se mohou projevit na činnosti podniku, řadíme především zvýšení dodavatelských cen nebo snížení kvality dodávek což se projevuje ztrátou možnosti ovlivňovat nákupní podmínky. Vyjednávací síla dodavatelů je vyšší, pokud daný podnik není v odvětví důležitým zákazníkem dodavatelské skupiny nebo pokud je dodávaný produkt důležitým vstupem do našeho podnikání. (DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 43 - 44)

Hrozba substitutů

V případě substitutů vzniká možné riziko spojené s ovlivněním prodejní ceny a tím i potencionálních výnosů. Substitutům se můžeme bránit unikátností produktů či poutavou reklamou. Na druhou stranu při existenci mála substitučních výrobků vzniká jistá příležitost k navýšení tržní ceny a tím i dosahování vyšších zisků. (DEDOUCHOVÁ, 2001, s. 22; DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 43)

Riziko vstupu nové konkurence

Tato hrozba, která je spojena se vstupem nové konkurence do odvětví, je snižována, jestliže fixní náklady spojené se vstupem do odvětví jsou vysoké, struktura daného odvětví je strukturou přirozených monopolů, existující firmy mají výrazné nákladové výhody (získané dlouholetou existencí), existuje silná vazba mezi zákazníky a obchodními partnery (zvyšuje se obtížnost získání klientů) nebo jedná-li se o odvětví, které je vysoce regulované. (KERKOVSKÝ, 2006, s. 55)

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Vztahy mezi podniky působícími ve stejném odvětví jsou založena na jejich vzájemném soupeření. Základem tohoto soupeření může být cenová konkurence, propagační kampaně, lepší podmínky záruk či servisu. Soupeření je zapříčiněno tím, že jeden nebo i více konkurentů vidí příležitost k vylepšení své pozice nebo jen pociťují určitý tlak. (DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 42)

Jiří Dvořáček a Peter Slunčík (DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 44) ve své publikaci uvedli vlivy výše uvedených faktorů na ziskovost odvětví. Jednotlivé vlivy odrážející ziskovost jsou popsány v následujícím obrázku.

	BUDE NÍZKÁ ZISKOVOST	BUDE VYSOKÁ ZISKOVOST
Charakter vstupu	Snadný vstup <ul style="list-style-type: none"> ■ nízké vstupní množství ■ nízké poplatky spojené se vstupem ■ společná technologie ■ přístup do distribučních kanálů 	Obtížný vstup <ul style="list-style-type: none"> ■ vysoké vstupní množství ■ vysoké poplatky spojené se vstupem ■ vlastnické know-how ■ restrikce distribučních kanálů
Charakter výstupu	Obtížný výstup <ul style="list-style-type: none"> ■ specializovaná aktiva ■ vysoké výstupní náklady ■ provázané podnikání 	Snadný výstup <ul style="list-style-type: none"> ■ odprodeje schopná aktiva ■ nezávislé podnikání
Síla dodavatelů	Silní dodavatelé <ul style="list-style-type: none"> ■ dodavatelé vyhrožují integrací vpřed ■ koncentrování dodavatelé ■ značné náklady spojené s přechodem k jinému dodavateli 	Slabí dodavatelé <ul style="list-style-type: none"> ■ mnoho konkurujících si dodavatelů ■ hrozba zpětné integrace od kupujících ■ koncentrování kupujících
Síla odběratelů	Silní odběratelé <ul style="list-style-type: none"> ■ koncentrování odběratelé ■ odběratelé nakupují významnou část produkce ■ odběratelé vyhrožují zpětnou integrací 	Slabí odběratelé <ul style="list-style-type: none"> ■ výrobci vyhrožující integrací vpřed ■ významné náklady přechodu pro odběratele ■ odběratelé jsou roztržštěni ■ odběratelé dodávají kritická množství odběratelových vstupů
Dostupnost substitutů	Snadná substituce <ul style="list-style-type: none"> ■ nízké náklady přechodu u uživatele ■ výrobci substitutů jsou ziskoví a agresivní 	Nesnadná substituce <ul style="list-style-type: none"> ■ vysoké náklady přechodu u uživatele ■ výrobci substitutů jsou neziskoví a pasivní
Podmínky v odvětví	Hodně konkurentů <ul style="list-style-type: none"> ■ konkurenti jsou stejně velcí ■ pomalý růst poptávky ■ vysoké fixní náklady ■ přebytek kapacity ■ stejné produkty ■ různé přístupy a historické pozadí 	Málo konkurentů <ul style="list-style-type: none"> ■ různá velikost konkurentů ■ odvětvový vůdce ■ rychlý růst poptávky ■ nízké fixní náklady ■ diferencované produkty ■ stejný postup a historické pozadí

Obr. 8: Základní kritické složky odrážející konkurenci

(Zdroj: DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 44)

2.7.3 Makroprostředí

Jestliže se jeden nebo i více faktorů mikroprostředí týká pouze jednoho konkrétního podniku, pak faktory v makroprostředí ovlivňují instituce všechny. Toto pravidlo platí jen v případě, jestliže podniky působí ve stejném období a shodném ekonomickém systému. Respektování faktorů makroprostředí může podniku přinést celou řadu zajímavých podnikatelských příležitostí. Zmiňované faktory můžeme shrnout do akronymu PEST, tedy faktory **politicko-legislativní**, **ekonomické**, **sociokulturní** a **technologické**. Tento akronym bývá rozšířen i o další faktory. Pak se z PEST analýzy stává analýza PESTEL (zde jsou přidány legislativní a environmentální faktory), PESTLIED (kde jsou k základu PEST přidány faktory legislativní, internacionální, environmentální a demografické). (BOUČKOVÁ, 2003, s. 84; DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 9 – 10)

Na obrázku níže, můžeme vidět vybrané faktory související s PEST analýzou.

Politicko-legislativní faktory Zákony upravující hospodářskou soutěž (antimonopolní zákony) Ochrana životního prostředí Ochrana spotřebitele Daňová politika Regulace zahraničního obchodu, protekcionismus Pracovní právo Politická stabilita	Ekonomické faktory Trendy HDP Hospodářské cykly Devizové kurzy Kupní síla Úrokové míry Inflace Nezaměstnanost Průměrná a minimální mzda Vývoj cen energií
Sociokulturní faktory Demografický vývoj Změny životního stylu Mobilita Úroveň vzdělání Přístup k práci a volnému času	Technologické vlivy Vládní podpora vědy a výzkumu Celkový stav technologie Nové objevy Změny technologie Rychlost zastarávání

Obr. 9: Vybrané faktory PEST analýzy

(Zdroj: DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 10)

Politicko-legislativní faktory

Vnitrostátní i mezinárodní politické dění bezpochyby může výrazně ovlivnit situaci na trhu. Stejně tak i legislativa, která vydává zákonné normy a mění tak podmínky pro podnikání. Není zde opomíjena ani ochrana spotřebitele a zájmů společnosti pomocí

řady opatření, která mají chránit jak zdraví spotřebitele, tak ochraňovat životní prostředí i vlastnictví. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 86)

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory, jsou faktory měnící se v průběhu času a to podle fáze ekonomického cyklu, vývoje cen a koupěschopnosti poptávky či hospodářské politiky státu. V dnešním ekonomickém prostředí se potkáváme s vysokou mírou inflace, rozdíly mezi rozvinutými státy a zeměmi třetí generace, hrozbou recese, která je zapříčiněna nezaměstnaností zejména u mladé generace a vývojem směnných kurzů. (DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 11; FORET, 2012, s. 47)

Sociální faktory

Rozbor těchto faktorů je nesmírně důležitý a to proto, že sociální faktory významně ovlivňují nejen poptávku, ale i nabídku. Sociální faktory dělíme na kulturní a demografické (SEDLÁČKOVÁ, 2006, s. 106)

Kulturní faktory jsou faktory spojené s kulturou společnosti. Kulturu můžeme chápat jako soubor hodnot, postojů a idejí dané skupiny lidí, které se dědí z jedné generace na druhou. Z hlediska marketingu se zajímáme především o ty kulturní prvky, které mají vliv na chování spotřebitelů na trhu. Je důležité rozeznávat primární názory a hodnoty od sekundárních. Primární jsou ty hodnoty, které se dědí po rodičích, sekundární podléhají změnám a každý jedinec si tyto hodnoty vytváří se stykem s ostatními členy společnosti. **Demografické faktory** se zabývají ukazateli, které líčí obyvatelstvo jako celek. Mezi ukazatele může řadit například počet obyvatel, hustotu osídlení, věk, zaměstnání, pohlaví a další statistické veličiny. Pro marketingové potřeby není důležitý jen statistický pohled, ale i zkoumání vývoje jako je změna věkové struktury, úroveň vzdělanost a jiné, které jsou důležité pro stanovení prognóz. (BOUČKOVÁ, 2003, s. 84)

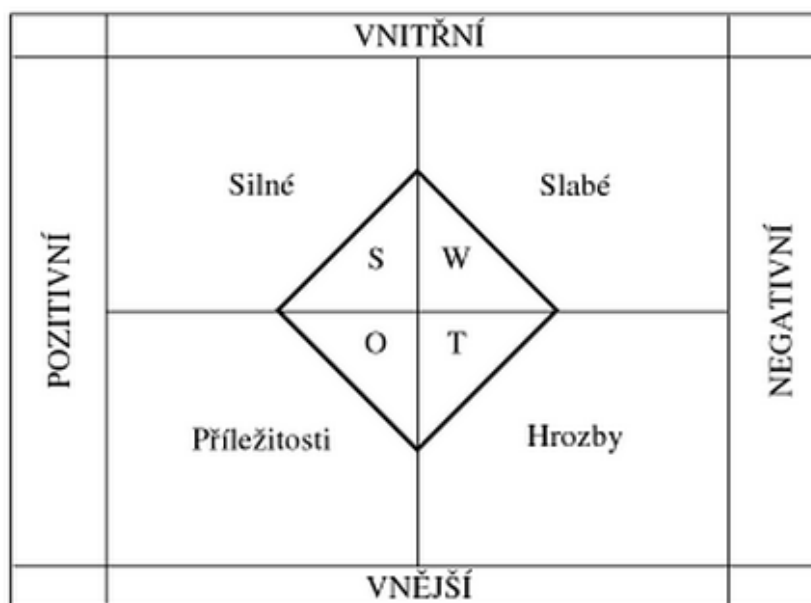
Technologické faktory

Technicko-technologické faktory mnohdy mohou až radikálně ovlivnit podnikatelské okolí. Tento fakt však nemusí být pravidlem. Rozbor těchto faktorů, respektive jejich vlivů, může poskytnout rozdílné výsledky, každý s odlišnou důležitostí, pro různé

podniky. Přesto je ale tento rozbor žádoucí, protože se podniky pohybují v nějakém společném prostředí a nikdy nestojí izolovaně. V širším slova smyslu můžeme tuto problematiku chápat jako využití vědy a techniky v podnikových aktivitách. (MALLYA, 2007, s. 48; DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 14)

2.8 SWOT analýza

Nejdůležitějším nástrojem pro marketingový audit, tedy hodnocení efektivity, je považována SWOT analýza jejíž název je odvozen z počátečních písmen anglických slov **S**trengths (síla), **W**eaknesses (slabosti), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). Tvorba SWOT analýzy by měla vycházet nejprve ze zkoumání vnějšího prostředí, tedy analýzou O-T, kterým je firma obklopena. A to z toho důvodu, že nekontrolovatelné faktory působící v tomto prostředí leží mimo kontrolu podniku. Posléze se provádí analýza S-W, tedy analýza vnitřního a mikro prostředí firmy. (VAŠTÍKOVÁ, 2014, s. 38)



Obr. 10: SWOT analýza

(Zdroj: DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 15)

2.9 Shrnutí

V kapitole zabývající se teoretickým zázemím diplomové práce jsou na základě komparace různých definic a jejich následné syntézy vysvětleny v textu užívané odborné pojmy. Tento celek práce je rozdělen na čtyři hlavní tematické úseky; Marketing, Marketing management jako marketingové řízení, Marketingová strategie a Marketingový mix.

Pojem **marketing** je především ve spojení s praktickou částí této diplomové práce nahlížen jako způsob řízení podniku orientovaný na uspokojování potřeb zákazníků s ohledem na včasné přizpůsobování se vývoji trhu a poptávky v rámci podnikového poslání, vize a cílů.

Marketingové řízení má za úkol včas rozpoznat změny v rámci trhu (především v oblasti složení a preferencí zákazníků, podmínek prodeje či cenové politiky) a přizpůsobit jim své obchodní aktivity a marketingovou strategii při zvážení vnitřních a vnějších zdrojů a podmínek a s ohledem na dobré jméno podniku. Dílčími úkony marketingového řízení jsou pak určení *východisek* (poslání, vize, reálných cílů, akceptovatelných dílčích úkolů a celkové strategie podniku), členění *procesu* na plánování (marketingová situační analýza vede ke stanovení marketingových cílů a formulace strategie), realizaci a kontrolní část (měření dosažených výsledků, jejich porovnání oproti plánu a zhodnocení, korekce či využití odchylek) a *filozofické koncepte* (dle hodnotové orientace podniku rozlišujeme koncepci výrobní, produktovou, prodejní a marketingovou).

Marketingová strategie pak zahrnuje předem vytyčené taktiky, rozhodnutí a kroky, jejichž prostřednictvím má podnik za pomoci marketingového řízení v budoucnu dosahovat stanovených cílů, ovšem vždy s uvážením aktuálního vývoje vnitřních a vnějších zdrojů a podmínek. V rámci této kapitoly pak rozlišujeme především *strategie zaměřené na trh* a *strategie zaměřené na konkurenci*.

A konečně, **marketingový mix** zahrnuje všechny prostředky firmy, kterými může firma ovlivnit potenciální či stávající zákazníky, potažmo svou úspěšnost v rámci trhu. Tyto prostředky pak musí odpovídat poslání, vizi a cílům podniku, jeho možnostem a okolí. Klasická struktura marketingového mixu zahrnuje tzv. *4P*; *product/výrobek* (podstatné

je pak jeho komplexní chápání jako vše, čím může určitá komodita oslovit zákazníka), *price/cena* (zde se různí pojetí cenové politiky dle orientace na přežití, maximální zisk, či maximální tržní podíl), *promotion/propagace* (prostředkem je tzv. komunikační mix, zahrnující ekonomické i mimoekonomické faktory působící na firmu a výrobek, které je možné ovlivnit vhodným užitím reklamy, podpory prodeje, PR, osobního prodeje a přímého marketingu) a *place/místo* (v tomto pojetí chápáno jako distribuce). **Marketingový mix služeb** vedle těchto faktorů zahrnuje navíc *people/lidé* (zohledňuje zákazníka jako součást služby), *physical evidence/materiální prostředí* (z hlediska vnitřního se jedná o cíle podniku a jeho organizaci, hlediska vnějšího o vše, čím lze ovlivnit prvotní odhad kvality podniku zákazníkem v rámci mikro i makro okolí a konkurenčního boje) a *process/procesy* (jakým způsobem a v jaké kvalitě jsou služby poskytovány).

Nejdůležitějším nástrojem pro marketingový audit, tedy hodnocení efektivnosti marketingového řízení, je považována **SWOT analýza**, jíž se věnuje poslední podkapitola tohoto teoretického celku diplomové práce.

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Realizace návrhu marketingové strategie vyžaduje v první řadě analýzu současného stavu podniku. Předmětem zkoumání této kapitoly je identifikace vnitřních a vnějších faktorů, ke konstatování postavení podniku na trhu. V neposlední řadě je pak třeba zhodnotit jeho silné a slabé stránky. Vnitřní prostředí budu analyzovat pomocí těchto výzkumných otázek; „Jaké je základní charakteristika podniku (právní forma, předmět podnikání, organizační struktura)?“, „Jaká je současná marketingová strategie?“, „Jaké je složení marketingového mixu?“. Pro analýzu vnější prostředí je vhodné se ptát „Jaké prvky vnějšího okolí ovlivňují mnou zkoumaný podnik?“. Pro zodpovězení této otázky využiji Porterovi analýzy a analýzy PEST, které nám nastíní mikro a makro prostředí podniku. K sběru dat využiji interview s podnikatelským subjektem, veřejně dostupné statistické údaje, zákony a vyhlášky.

3.1 Charakteristika podniku

Servis Feño – Radomír Feño se již od roku dva tisíce jedna ve své podnikatelské činnosti v rámci Jihomoravského kraje zaměřuje na poskytování prodejní, montážní a servisní činnosti spojené s elektrickými ohříváči vody a dalšího ze sortimentu výrobců působících na českém trhu. Provozovna podniku je situována v městě Modřice v okrese Brno-venkov, kteréžto město se nachází jižně od Brna.

3.1.1 Identifikace ekonomického subjektu

Identifikační číslo osoby (IČO): 68111495

Obchodní firma/název: Radomír Feño

Adresa sídla / místa podnikání: Brno, 63400, Nový Lískovec, Oblá 435/36

Okres: CZ0642 Brno-město

Základní územní jednotka: 551112Brno-Nový Lískovec

(ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2016)

3.1.2 Základní charakteristika

Statistická právní forma:		Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona
Datum vzniku:		27.8.2001
Institucionální sektor: dle ESA1995		Ostatní osoby samostatně výdělečně činné
Institucionální sektor: dle ESA2010		Osoby samostatně výdělečně činné
Činnosti - dle CZ-NACE	952	Opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost
	461	Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení
	G	Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel
	702	Poradenství v oblasti řízení
Velikostní kat. dle počtu zaměstnanců	110	Bez zaměstnanců

(ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2016)

3.1.3 Údaje o registraci – DPH

Na obrázku níže jsou zobrazeny informace o registraci k DPH.

Údaje o registrovaném subjektu

DIČ:	CZ6711021130 Fyzická osoba
Jméno:	Radomír Feňo
Sídlo:	Oblá 435/36 NOVÝ LÍSKOVEC 634 00 BRNO 34

Finanční úřad pro Jihomoravský kraj

Územní pracoviště Brno IV, Rybníček 2, BRNO-KRÁLOVO POLE, tel.: 541 557 111

Údaje zobrazeny dne 13.01.2016

Údaje o nespolehlivém plátcí DPH

Nespolehlivý plátcé:	NE
----------------------	----

Bankovní účty určené ke zveřejnění

201156116/0600	Datum zveřejnění 17.04.2013
----------------	--------------------------------

Údaje o registraci k DPH

Typ registrace	Registrace platná od:	Registrace platná do:
Plátcé	01.10.2001	

Obr. 11: Údaje o registraci – DPH

(Zdroj: MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, 2016)

3.2 Marketingová strategie podniku

Teoretická část diplomové práce již nastínila, že marketingová strategie je jakýsi plán, který koreluje s posláním, vizí a podnikatelskými cíli podniku. K analyzování této problematiky bylo využito rozhovoru s panem Radomírem Feňo. Při tomto rozhovoru, jsem narazil na fakt, že podnik postrádá jakýkoliv plán tohoto druhu, a to z toho důvodu, že doposud nebyly jasně definovány strategické cíle, poslání ani vize podniku. Stejně tak marketingové aktivity jsou dělány ad hoc, a to bez dřívějších analyzování vstupních informací. Důvodem je absence databáze klientů, podle kterých by se mohli dané aktivity plánovat. (RADOMÍR FEŇO, 2015)

3.3 Marketingový mix

Jak z teoretického východiska diplomové práce víme, marketingový mix služeb je potřeba zkoumat z pohledu sedmi P; bude tedy analyzován právě z tohoto pohledu.

3.3.1 Marketingový mix jako 7P

Marketingový mix sedmi P je rozšířenou variantou základního marketingového mixu čtyř P, který je rozšířen o další tři P a to, lidé, materiální prostředí a procesy.

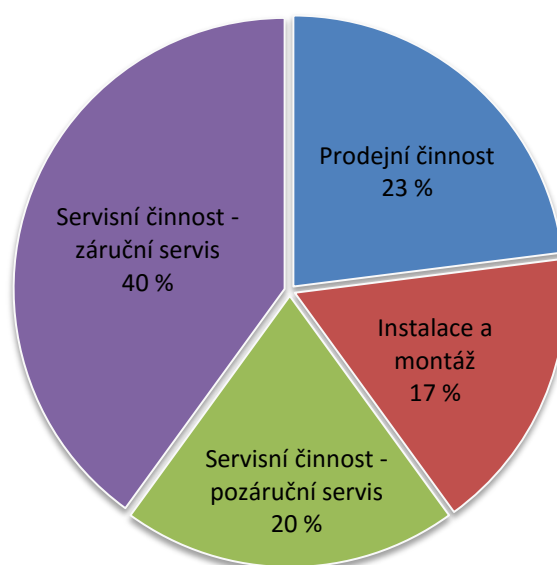
Produkt

V případě podniku Servis Feño se produktem rozumí veškeré poskytované služby, jako je prodej, servis (záruční i pozáruční), výměna a montáž elektrických ohřívačů vody značek DZD – DRAŽICE, STIEBEL ELTRON, AEG, TATRAMAT a CLAGE a dalších produktů ze sortimentu výše uvedených výrobců. Absence reklamací a dlouholetá věrnost zákazníků poukazuje na kvalitu služeb.

Dále pak prodej samostatných náhradních dílů výrobce DZD - DRAŽICE. Servisní činnost a stejně tak i výměna a montáž uvedených zařízení je nabízena v rámci Jihomoravského kraje, avšak prodejní činnost je rozšířena na celé území České republiky. (RADOMÍR FEŇO, 2015)

Pro zjištění struktury produktového portfolia byla využita analýza zakázkových listů a faktur, za posledních pět let, kde jsem z těchto dokumentů zkoumal pouze druh poskytnuté služby zákazníkovi.

Servisní činnosti dosahují 60 % z celkové podnikové aktivity. Z toho činí 40 % záručních servisních zásahů a 20 % pozáručních. Instalace a montáž zaujímá 17 % a prodejní činnost 23 %. Tato struktura je pro přehlednost zaznamenána i v grafu níže.



Graf 1: Struktura podnikového portfolia

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Jak z teoretických poznatků vím, produkt se skládá i z tzv. komunikační charakteristiky. Do této charakteristiky řadíme především značku podniku. Značka mnou zkoumaného podniku vznikla slovním spojením slova „servis“ a příjmením podnikatelského subjektu, tedy Servis Feňo.

Logo, jakožto grafické zpracování značky vyobrazuje již zmiňované slovní spojení, které je doplněno o kresbu jméno a vlnkou znázorňující teplou vodu. Z tohoto důvodu je volena červená barva, kontrastující modré barvě písma. Je zde tedy implicitně znázorněn proces ohřevu vody, avšak tato současná podoba jednoznačně nekomunikuje předmět podnikatelské činnosti, na kterou se podnik zaměřuje. Vyobrazení současného loga najdeme na obrázku níže.



Obr. 12: Logo podniku

(Zdroj: SERVIS FEŇO, 2015)

Cena

Cena pozáručního servisu se odvíjí od věcné, časové a materiální náročnosti zásahu. Její výše je především ovlivněna změnami cen náhradních dílů. U záručního servisu je činnost podniku ohodnocena pomocí tabulkového ceníku daného výrobce, který vychází z předpokládané pracovní a časové náročnosti servisního úkonu. U výměny a montáže nového elektrického ohřívače je stanovena jednotná cena tři tisíce pět set korun vč. 15% DPH a to v případě bytové výstavby. (RADOMÍR FEŇO, 2015) Uplatnění snížené sazby podléhá § 48 zákona o dani z přidané hodnoty. (SBÍRKY ZÁKONŮ, 2004) U nebytové výstavby je cena vždy konzultována telefonicky nebo osobně. V případě využití dopravního mezičlánku jsou pak ceny fakturovány v poměru jedna ku jedné, tedy bez marže. Konkrétní kalkulační vzorec, pro jednotlivé činnosti podniku, není na jeho žádost zveřejněn.

Propagace

Plán marketingových komunikačních aktivit podniku Servis Feňo prozatím nebyl ukotven v rámci marketingové strategie. Veškeré dosavadní komunikační aktivity byly tvořeny pouze návazností na aktuální situaci a potřeby; podnik funguje i bez větší marketingové podpory. Mezi hlavní komunikační kanály patří především **PR** (Podnik si klade důraz na své dobré jméno, proto navazování kladných vztahů s výrobcí, přepravními společnostmi, dodavateli montážního materiálu a v neposlední řadě se zákazníky jsou samozřejmostí. Na kvalitu dodavatelsko-odběratelských vztahů může poukazovat ochota, vstřícnost a rychlost řešení požadavků podniku. Kvalitu vztahy se zákazníky pak již zmiňovaná absence reklamací a jejich dlouholetá věrnost.) a **webové stránky**, které v loňském roce prošly komplexní rekonstrukcí. Tento redesign (nové grafické zpracování) a modernizace vedla k vytvoření zcela graficky odlišných webových stránek s jednoduchou strukturou akcentující větší přehlednost a jejich intuitivnímu rozvržení.

Úvodní strana webových (zobrazena na obrázku níže) je rozložena na banner obsahující logo, heslovitý popis podnikatelské činnosti, telefonní kontakt, menu stránek a fotografii Radomíra Feňo s ohřívači v pozadí. Portrét je na banneru umístěný proto, aby měl zákazník ihned povědomí o tom, s kým jedná. Pod úvodním bannerem je text,

který informuje uživatele o aktualitách a všech podnikem nabízených službách. Rozložení ostatních stránek je obdobný stránce úvodní. Tedy v horní části webu banner, mění se akorát v portrétu pana Feňo, a pod bannerem text týkající se dané položky menu.



Obr. 13: Náhled webových stránek

(Zdroj: SERVIS FEŇO, 2015)

Při analýze současných webových stránek jsem narazil na následující:

- Webové stránky mají sloužit jako vizitka a tento úkol plní. Na úvodní stránce se uživatel dozví, nejdůležitější informace.
- Gramatika obsaženého textu není na dobré úrovni. V některých případech není snadné pochopit, co se věta snaží říct.
- Webové stránky nejsou zcela responzivní, tzn. při rozložení pod 768 x 1280 se nezobrazují správně. Zobrazení stránek při menším rozlišení můžeme vidět na obrázku číslo šestnáct.
- Menu při menších rozlišení nepůsobí na uživatele jako menu, ale jako „neklikací“ obrázek. To můžeme vidět na obrázku číslo šestnáct.
- Meta Description (abstrakt dané stránky) jsou dobře vyplněny.

- Webová stránka nepracuje s nadpisy. Je využito pouze dvakrát nadpisu <H1> a to u stránek „OPRAVY VÝMĚNY PRODEJ“ a „Aktuality“. V případě zbylých stránek není využito nadpisů či podnadpisů.
- Ve vyhledávacích jej lze nalézt obtížně na relevantní klíčová slova.
- Webové stránky zcela správně obsahují sitemap. Sitemap je to soubor, který pomáhá vyhledávacím robotům prozkoumat stránky, které by byly jinak obtížně dohledatelné.
- Absence aliasů domény (nastavení k jedné webové prezentaci více domén tzv. aliasů).



Obr. 14: Náhled webových stránek při menším rozlišení

(Zdroj: SERVIS FEŇO, 2015)

V tabulce níže jsou zanesena vyplněná klíčová slova webových stránek www.servisfeno.cz. K těmto klíčovým slovům je pak zanesena pozice (stránka) ve vyhledávačích Google a Seznam. Pokud se stránky zobrazovali na šesté a další stránce, jsou znázorněna znaménkem více než pět.

Tab. 2: Analýza klíčových slov

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Klíčové fráze	Pozice Google	Pozice Seznam
ohřívačů	1	> 5
opravy	> 5	> 5
elektrických	> 5	> 5
vody	> 5	> 5
pozáruční	> 5	> 5
ohřívačů vody	3	> 5
elektrických ohřívačů	1	2
pozáruční opravy	> 5	> 5
záruční pozáruční	> 5	> 5
stiebel eltron	> 5	> 5
elektrických ohřívačů vody	2	5
záruční pozáruční opravy	> 5	> 5
pozáruční opravy elektrických	2	1
ohřívačů vody bojlerů	2	4
stiebel eltron aeg	> 5	3

Webová stránka byla také porovnávaná s největšími konkurenty mnou analyzovaného podniku, mezi něž patří EXPOLAR, spol. s r. o. (www.expolar.cz), AKB SERVIS – Milan Žilka (www.bojleryakumulacnikamna-brno.cz) a Lukáš Jiří - opravy boilerů, a to pomocí online webového softwaru WooRank, který dokáže okamžitě hodnotit webové stránky. Lukáš Jiří - opravy boilerů v současné době nedisponuje webovými stránkami, z toho důvodu byl z analýzy vyřazen. Hodnocení jednotlivých stránek je k dispozici v příloze. Pro přehlednost je tato analýza zaznamenána v grafu, kde je na vodorovné ose znázorněn interval od -2 do 2, přičemž -2 a -1 značí horší pozici oproti podniku Servis Feño a 1 a 2 lepší pozici. Nula pak označuje nediferencovanost sledovaného kritéria. Při stanovování intervalů vycházím z publikace Jiřího Dvořáčka a Petra Slunčíka „*Podnik a*

jeho okolí. *Jak přežít v konkurenčním prostředí*“, kde stanovené rozmezí intervalů v této publikaci mi přijde dostačující. Jednotlivé položky byly hodnoceny následovně:

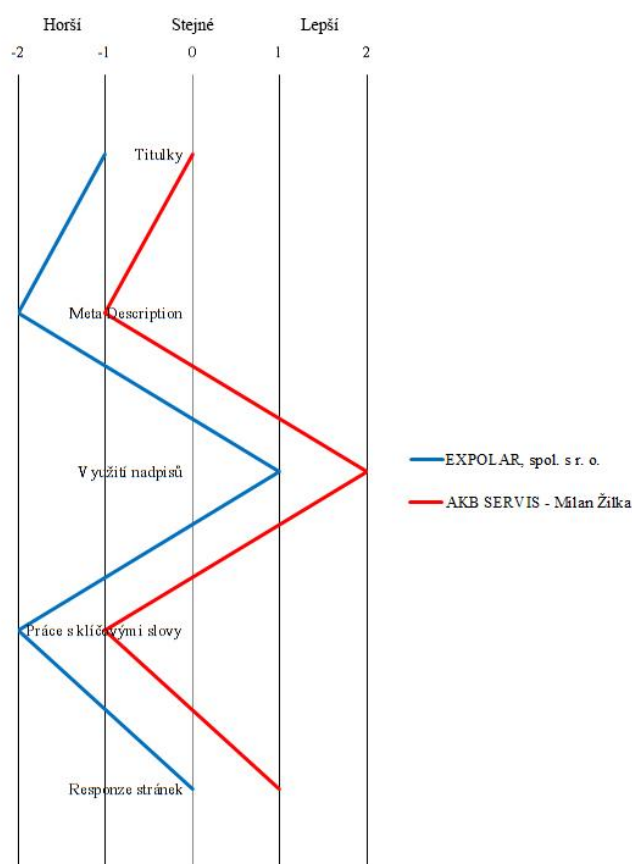
Titulky Jsou relevantně vyplněny titulky daných stránek?

Meta Description Jsou relevantně vyplněna Meta Description?

Využití nadpisů Je využito nadpisů?

Práce s klíčovými slovy Pracují webové stránky s klíčovými slovy? Do jaké míry?

Responze webu Je web zcela responzivní? Pokud ano tak zcela nebo jen částečně?



Graf 2: Porovnání webových stránek konkurence

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016, 2015 dle DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 45)

Z grafu je patrné, že webové stránky podniku Servis Feño jsou na tom v celkovém porovnání lépe než jeho konkurenti. Jediné, v čem stránky podniku zaostávají je využití nadpisů, což je důležité pro SEO, a také responzi stránek, kde je na tom lépe AKB SERVIS – Milan Žilka (www.bojleryakumulacnikamna-brno.cz). Celkově nejhůře dopadly stránky EXPOLAR, spol. s r. o. (www.expolar.cz), které jsou na tom takřka ve všech hodnocených kritériích hůře; responze stránek je na stejné úrovni a stránky lépe využívají nadpisů.

Zároveň doporučuji využít možností, který poskytovatel webového hostingu umožňuje, autentické e-mailové adresy. Tvar e-mailové adresy může vypadat následovně info@servisfeno.cz

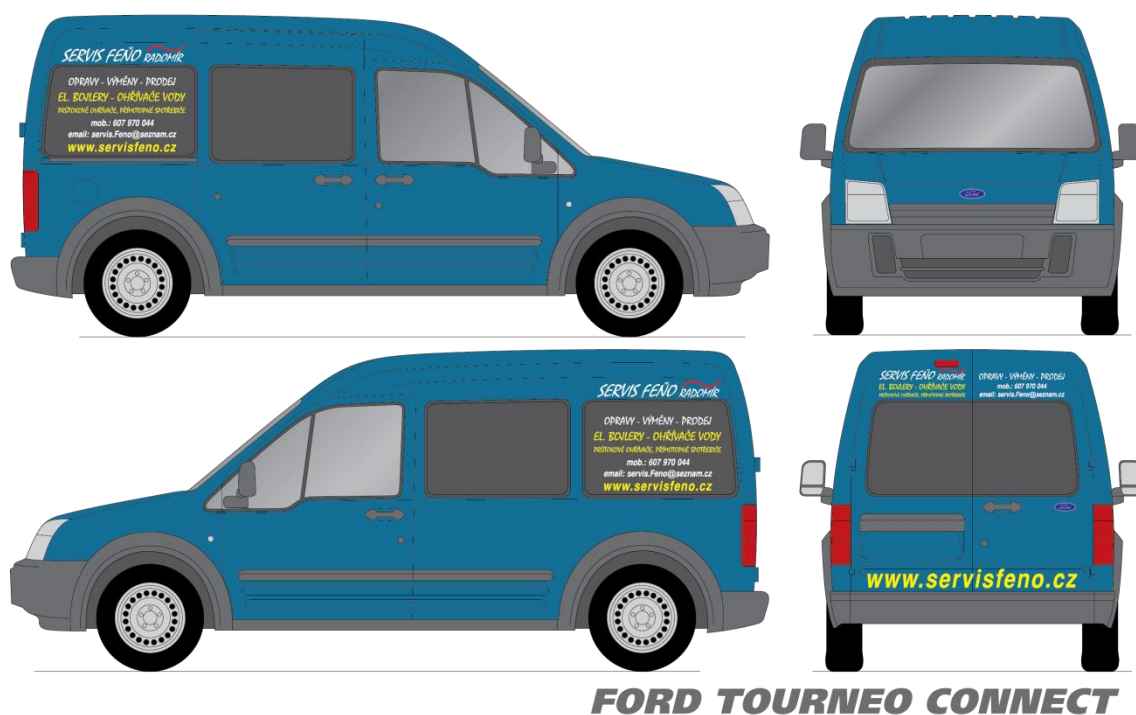
Dalším komunikačním prostředkem, který podnik využívá, jsou **samolepící etikety (vizitky)**, nahrazující vizitky klasické. Tyto nové etikety jsou lepeny na veškeré namontované či opravené výrobky tak, aby nedošlo k jejich ztrátě a aby měl zákazník vždy k dispozici veškeré kontaktní informace jako jsou: adresa, webové stránky, telefonní a emailový kontakt. Dále etiketa obsahuje logo mnou zkoumaného podniku a loga kooperujících výrobců elektrických ohřívačů vody. Grafické zpracování reflektuje poznámku o grafickém zpracování loga a to, že nijakým způsobem nekomunikuje předmět podnikatelské činnosti. Náhled etikety je zachycen na obrázku číslo šestnáct.



Obr. 15: Samolepící etiketa

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2014)

Výhodou poskytování záručních prací je uvedení podniku do **seznamu servisních partnerů**. Tento seznam je veřejně dostupný na webových stránkách výrobců a v uživatelském manuálu, který je přiložen u každého výrobku. Podnik se snaží **podporovat prodej** různými akcemi. V současné době probíhá dlouhodobá cenová akce na všechny ohřívače vody značky DZD – DRAŽICE, kde má zákazník možnost získat třiceti procentní slevu od doporučené ceny. Dalším zdrojem propagace je také polep **podnikového automobilu**. Ačkoli však tento polep sděluje veškeré potřebné informace, jeho grafické zpracování působí na dnešní poměry neatraktivně a nmoderně.



FORD TOURNEO CONNECT

Obr. 16: Polep automobilu

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2014)

Místo

Fyzická část distribuce, respektive přeprava zboží, je zajištěna vlastními prostředky firmy nebo pomocí společností TOPTRANS. V případě skladování je využita část provozovny, která je rozdělena do dvou částí, a to právě na skladovací a administrativní. Ke změně vlastnických vztahů především dochází na zákaznickem zvolené adrese, poněvadž veškeré výměny a montáže ohřívačů vody, stejně jako drtivá většina servisních zásahů jsou prováděny přímo u zákazníka (do doprovodných a podpůrných činností pak můžeme radit edukaci o technických vlastnostech a popřípadě i způsobu ovládání daného ohřívače). Podnik nedisponuje žádnou kamennou prodejnou, stejně tak pan Radomír Feňo nezaměstnává žádného zaměstnance. Z tohoto důvodu je osobní vyzvednutí podmíněno pouze předešlým telefonickým kontaktem, tak aby měl kdo předat zákazníkovi daný výrobek.

Lidé

Veškerou činnost podniku zařizuje sám pan Radomír Feňo a v současné době nezaměstnává na plný úvazek žádné zaměstnance. Pomocnou sílu najímá na základě dohody o provedení práce a využívá ji při výměně a montáži elektrických ohřívačů, a to především na přípravu spojovacích materiálů a ohřívače a asistence při zavěšování ohřívače na zeď. Vždy před zahájením práce, jsou tito pomocní pracovníci řádně proškoleni v oblasti elektrického ohřevu vody a jsou seznámeni se všemi procesy nezbytnými pro montáž takového zařízení a směrnicí o bezpečnosti práce.

Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb neumožňuje zákazníkům předem odhadnout kvalitu služby. V takové situaci většinou napomáhá zákazníkům v odhadu potenciální kvality služeb především materiální prostředí podniku. Z tohoto důvodu podnik využívá moderní technologie v oblasti vodoinstalace, od náradí počínaje, přes instalační materiál (šroubení, vsuvky, plastové či nerezové trubky), připojovacím materiálem konče (hmoždinky, chemické kotvy, ...). Dále se podnik snaží poukázat na svou kvalitu podnikovým automobilem, který je neustále udržován v čistotě a reprezentativním vnějším vzhledu, protože ve většině případů je právě podnikový automobil to první, co zákazník uvidí. Co však dosud v podniku chybí, je ucelený dress code, který by mohl

podtrhnout kvalitu nabízených služeb a zároveň být i prostředkem reklamy. Dress code bych zvolil proto, že oblečení je to druhé, co zákazník vidí. Až poté začíná ústní interakce.

Procesy

Procesy jsou všechny podnikatelské činnosti a úkony, které přímo souvisí s výměnou a montáží ohřívače vody, prodejem či servisním zásahem. Všechny tyto činnosti a úkony jsou poskytovány za účelem uspokojení potřeb zákazníka vycházejícího z cíle proměny spokojeného zákazníka na zákazníka, který se k podniku bude vracet. Průběh jednotlivých procesů je naznačen v příloze číslo jedna „Procesní mapa“.

3.4 Analýza marketingového prostředí

V následujících kapitolách budu podnik analyzovat z pohledu jeho mikroprostředí a makroprostředí.

3.4.1 Mikroprostředí

K analýze mikroprostředí, někdy nazývaného jako oborové prostředí, využiji Porterovu analýzu, kde je definováno pět hlavních konkurenčních sil, které mohou výrazně ovlivnit podnikové strategické rozhodování. Mezi tyto konkurenční síly řadíme vyjednávací sílu odběratelů, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu substitutů, riziko vstupu nové konkurence a rivalitu mezi stávajícími konkurenty.

Vyjednávací síla odběratelů

Počet oficiálních servisních zastupitelů v rámci Jihomoravského kraje je třináct pro výrobce DZD, osmnáct pro výrobce TATRAMAT a sedm zástupců pro výrobce AEG i STIEBEL ELTRON. Výrobce CLAGE nemá veřejně dostupný seznam servisních partnerů. Počet prodejců, jenž je tvořen především internetovými prodejci nabízejícími elektrické ohřívače vody a jejich náhradní díly, je pak více než dvacet. Z výše uvedeného vyplývá, že zákazník má značnou možnost výběru, čímž jeho smluvní síla roste. (DZD, 2015; TATRAMAT, 2015; STIEBEL ELTRON, 2015; AEG, 2015)

Vyjednávací síla dodavatelů

Od samého začátku působení v odvětví se pan Radomír Feňo stal servisním partnerem firem DZD – DRAŽICE, STIEBEL ELTRON, AEG, TATRAMAT. V polovině roku 2014 došlo k navázání nové partnerské dohody s firmou CLAGE, pro kterou se stal rovněž servisním zástupcem. Přestože na českém trhu působí i řada jiných výrobců ohřívačů vody, podnik Servis Feňo se především zaměřuje na výše zmíněné, které disponují vysokou kvalitou zpracování. Důvodem výběru právě těchto výrobců je silné servisní zázemí na území České republiky a vysoká kvalita vyráběných produktů. Přičteme-li k omezenému počtu výrobců kvalitních ohřívačů povinnosti spojené s pravidelným školením, vychází vysoká vyjednávací síla.

Hrozba substitutů

Mezi nejbližší substituty elektrických ohřívačů vody řadíme plynové ohřívače a tepelná čerpadla. Avšak přechod na jinou technologii ohřevu může být do značné míry obtížný. Z tohoto důvodu hodnotím tuto hrozbu jako nízkou.

Riziko vstupu nové konkurence

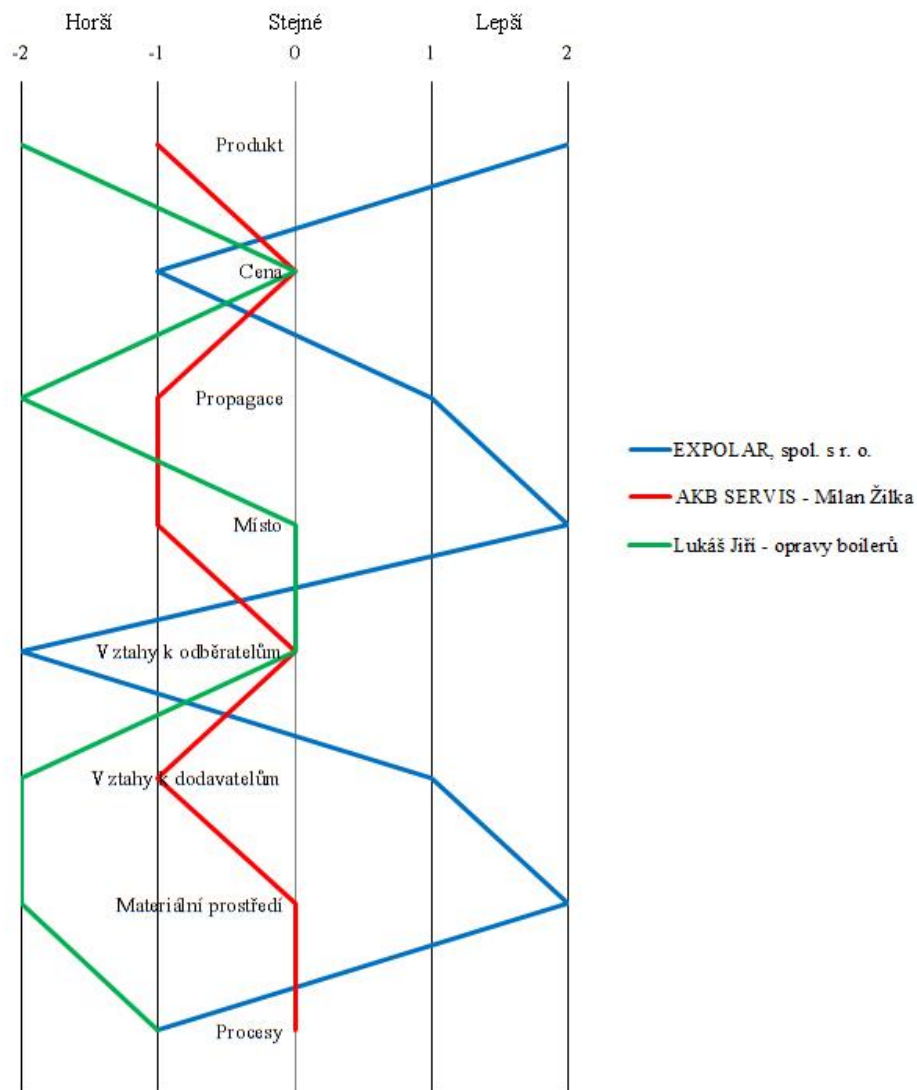
Hrozba vstupu nové konkurence je v této oblasti relativně vysoká. V případě nákupu a prodeje elektrických ohřívačů a jejich náhradních dílů v podstatě neexistují žádné bariéry, které by mohly vstupu nových konkurentů zabránit. Servisní činnost je pak limitována vyhláškou č. 50/1978 Sb. Českého úřadu bezpečnosti práce a Českého báňského úřadu o odborné způsobilosti v elektrotechnice, která *stanovuje stupeň odborné způsobilosti pracovníků, kteří se zabývají obsluhou elektrických zařízení nebo prací na nich, projektováním těchto zařízení, řízením činnosti nebo projektování elektrických zařízení v organizacích, které vyrábějí, montují, provozují nebo projektují elektrická zařízení, nebo provádějí na elektrických zařízeních činnost dodavatelským způsobem; dále stanoví podmínky pro získání kvalifikace a povinnosti organizací a pracovníků v souvislosti s kvalifikací.*, a podrobování se pravidelného školení výrobců. (SBÍRKA ZÁKONŮ, 1978)

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

S rozmachem internetového prodeje je prodejců elektrických ohřivačů v řádech desítek, tedy více než dosti. Především se jedná o velké internetové obchody, které stlačují prodejní ceny atakující ceny výrobní. Vezmeme-li v potaz celý nabízený sortiment podniku Servis Feño a porovnáme-li jej s konkurencí v kraji, zjistíme, že existuje kolem dvaceti funkčních podniků se stejným nebo podobným zaměřením. Mezi největší konkurenty mnou analyzovaného podniku patří EXPOLAR, spol. s r. o., AKB SERVIS – Milan Žilka a Lukáš Jiří - opravy boilerů.

Tyto konkurenty budu s podnikem porovnávat na základě marketingového mixu sedmi P, kde položku lidé zkoumám z pohledu vztahů s odběrateli a dodavateli. Opět budu vycházet z publikace Jiřího Dvořáčka a Petra Slunčíka „*Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*“ a využiji metody porovnávání pomocí intervalů oproti podniku Servis Feño. Velikost intervalu zůstal zachován. Jednotlivé položky byly hodnoceny následovně:

Produkt	dle velikosti nabízeného sortimentu zboží a služeb.
Cena	dle skutečných cen za tyto nabízené druhy zboží a služeb.
Propagace	dle provedené analýzy webových stránek, offline a online marketingových aktivit společností.
Místo	dle skutečného umístění sídla společností.
Vztahy k odběratelům	dle způsobu telefonické a emailové komunikace.
Vztahy k dodavatelům	dle uzavřených partnerských dohod.
Materiální prostředí	dle zařízení podniků vč. servisních vozů.
Procesy	dle kritérií, jako jsou doba reakce, poradenská činnost, popis výhod daného produktu.



Graf 3: Porovnání konkurence

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015 dle DVOŘÁČEK, SLUNČÍK, 2012, s. 45)

Jak je z grafu patrné, nejlépe si v porovnání s konkurencí stojí podnik EXPOLAR, spol. s r. o., který převážně vede ve velikosti nabízeného sortimentu zboží a služeb, disponováním kamenné prodejny a dobrým materiálním prostředím. Avšak zaostává v budování dobrých vztahů se zákazníky a v cenové politice. Mnou sledovaný podnik se pak umístil na druhém místě, posléze AKB SERVIS – Milan Žilka, který nabízí o něco horší kvalitu služeb a zaostává v marketingové komunikaci. Poslední místo obsadil Lukáš Jiří - opravy boilerů, který zaostává především ve kvalitě nabízených služeb, marketingové propagaci, vztahy s dodavateli a materiálním prostředím.

3.4.2 Makroprostředí

Pro analyzování mikroprostředí podniku využijí PEST analýzu jakožto vhodný nástroj, který umožňuje sledování a identifikaci jednotlivých dopadů změn vnějšího prostředí. Pomocí PEST analýzy hodlám zkoumat faktory politicko-legislativní, ekonomické, sociokulturní a technologické. Zpracování této analýzy mi pak napomůže k identifikaci souboru vlivů, které mohou upozornit na případné hrozby či příležitosti podniku.

Politicko-legislativní faktor

Současná politická situace v České Republice není ideální, což dokazuje i tisková zpráva vydaná Centrem pro výzkum veřejného mínění, která informuje o tom, že se současnou politickou situací v ČR je spokojeno pouze 21 % a nespokojeno 43 % obyvatel. Reprezentativní šetření také ukázalo, že vyšší nespokojenost vyjadřují dotázaní především se špatnou životní úrovní, potenciální voliči KSČM a osoby starší šedesát let. Naopak spokojenější s politickou situací jsou lidé s dobrou životní úrovní, mladí lidé do dvaceti devíti let a příznivci ANO a KDU-ČSL. Časové srovnání včetně aktuálních výsledků lze vidět na obrázku níže. (CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ, 2015)

	IX/14	X/14	XI/14	XII/14	I/15	II/15	III/15	IV/15	V/15	VI/15	IX/15	X/15
Spokojen	17	18	17	15	19	21	19	19	21	21	21	21
Ani spokojen, ani nespokojen	35	33	31	33	36	37	35	36	32	35	36	32
Nespokojen	46	46	49	49	42	41	43	42	45	42	40	43

Poznámka: Hodnoty v tabulce jsou součtem odpovědí „rozhodně spokojen“ a „spíše spokojen“, resp. „spíše nespokojen“ a „rozhodně nespokojen“. Dopočet do 100 % tvoří odpověď „nevím“.

Obr. 17: Spokojenost/nespokojenost se současnou politickou situací v ČR (v %)

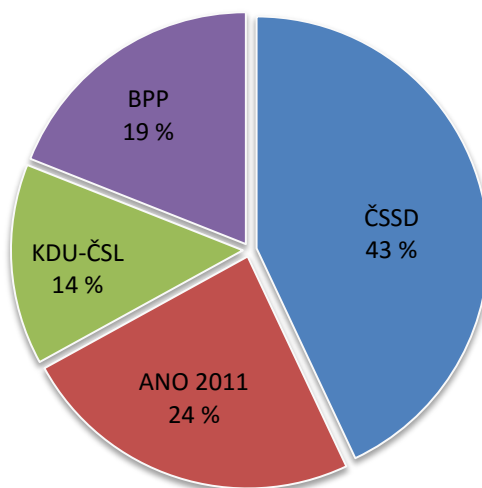
(Zdroj: CENTRUM PRO VÝZKUM VEŘEJNÉHO MÍNĚNÍ, 2015)

Výsledky spokojenosti/nespokojenosti se současnou politickou situací mohou být odraženy skrze diferenciaci názorů koalice a opozice. Tato diferenciacie vygradovala v květnu letošního roku, kdy opoziční strany TOP 09, ODS a hnutí Úsvit podaly návrh o vyslovení nedůvěry vládě a v případě jeho přijetí k její demisi. To se však nepodařilo.

K vyslovení nedůvěry vládě je potřeba nadpoloviční většina, tedy nejméně sto jedna hlasů. Pro přijetí návrhu bylo pouze 47 poslankyň a poslanců, proti bylo 105. Ostatní se

bud' neúčastnili, nebo se zdrželi hlasování. (POSLANECKÉ SNĚMOVNY PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY, 2015)

Složení vlády zůstává nadále stejné; ČSSD 43 %, ANO 2011 24 %, KDU-ČSL 14 % a BPP (bez politické příslušnosti) 19 %. (PARLAMENTNILISTY.CZ, 2015)



Graf 4: Složení vlády

(Zdroj: PARLAMENTNILISTY.CZ, 2015)

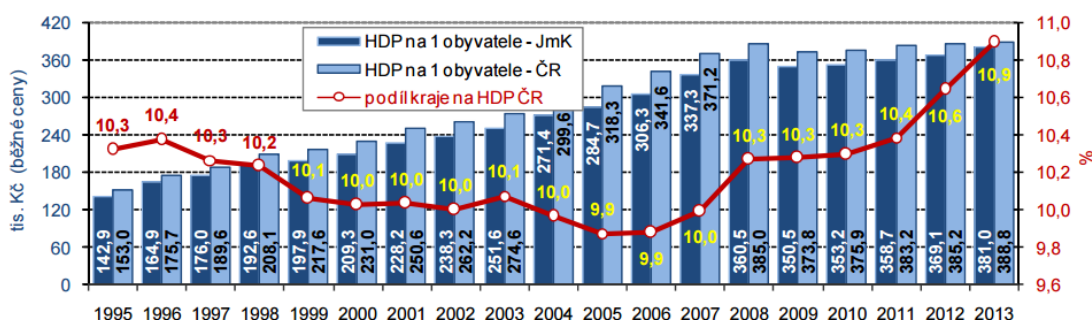
Sledování složení vlády je důležité, protože má zásadní vliv na legislativní nařízení včetně daňové politiky.

Začátkem roku 2015 vešly v platnost tři sazby DPH; základní 21%, snížená 15% a druhá snížená 10%. Dle zákona o dani z přidané hodnoty, respektive příloze číslo dva k zákonu č. 235/2004 Sb. podléhá výměna, tedy dodání a montáž ohřívače, snížené sazbě. (SBÍRKA ZÁKONŮ, 2004)

Výhodou u substitučních výrobků, tedy plynových ohřívačů vody, jsou dle vyhlášky č. 85/1978 Sb. § 3 zákonem stanovené roční revize. (SBÍRKA ZÁKONŮ, 1978) Zatímco elektrické ohřívače vody jsou dle nařízení vlády 163/2002 Sb. stavebními výrobky, tudíž se na tyto výrobky nevztahují periodické revize. (SBÍRKA ZÁKONŮ, 2002)

Ekonomický faktor

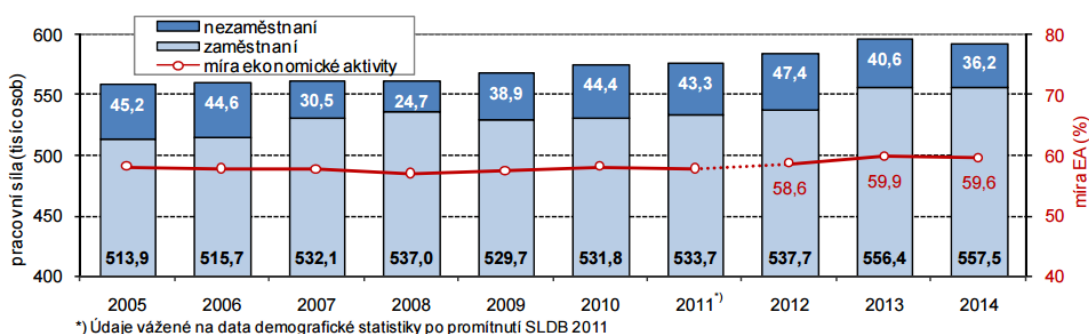
Za stěžejní a základní ukazatel pro hodnocení výkonnosti ekonomiky je považována výše HDP (hrubý domácí produkt). Makroekonomické ukazatele regionů za rok 2014 budou k dispozici až na konci roku 2015, proto je v obrázku níže znázorněno porovnání jen do roku 2013.



Obr. 18: Porovnání hrubého domácího produktu Jihomoravského kraje s ČR

Z obrázku můžeme vypočítat, že krajská hodnota je téměř po celou dobu pod průměrem ČR, avšak v posledním sledovaném roce, tedy v roce 2013, se podíl kraje na celorepublikovém HDP zvýšil o tři desetiny procentního bodu a stal se třetím nejvyšším ve srovnání s ostatními kraji.

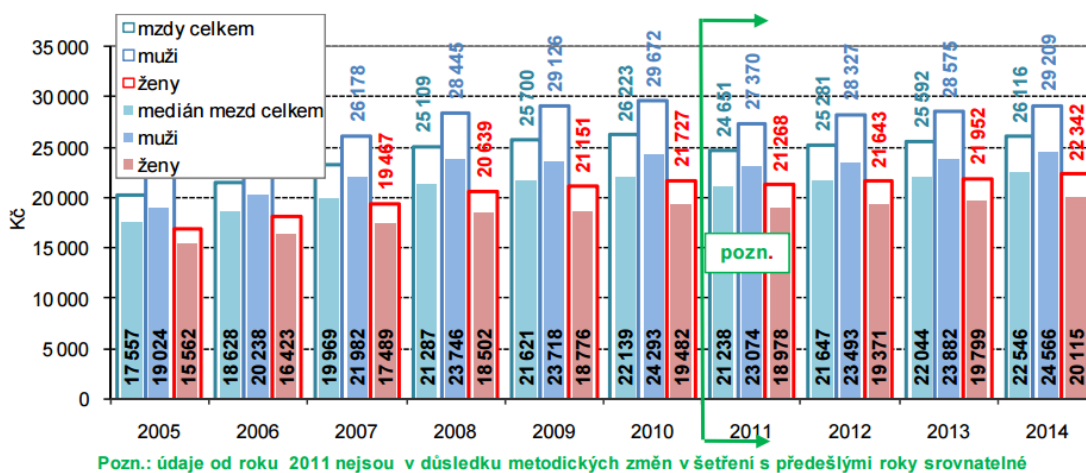
Dalším důležitým ukazatelem je míra zaměstnanosti, respektive nezaměstnanosti. Z obrázku níže lze vyvodit, že od roku 2012 roste počet zaměstnaných lidí a naopak klesá počet těch nezaměstnaných.



Obr. 19: Pracovní síla a míra ekonomické aktivity v Jihomoravském kraji (VŠPS)

(Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015)

V rámci zkoumání ekonomických faktorů nesmíme opomenout také vývoj průměrné měsíční mzdy. Ta dosahovala v Jihomoravském kraji v roce 2014 částky 26 116 Kč a ve srovnání s ostatními regiony se tedy tento kraj umístil na třetím místě. Průměrná mzda se tak meziročně od roku 2011 zvyšuje.



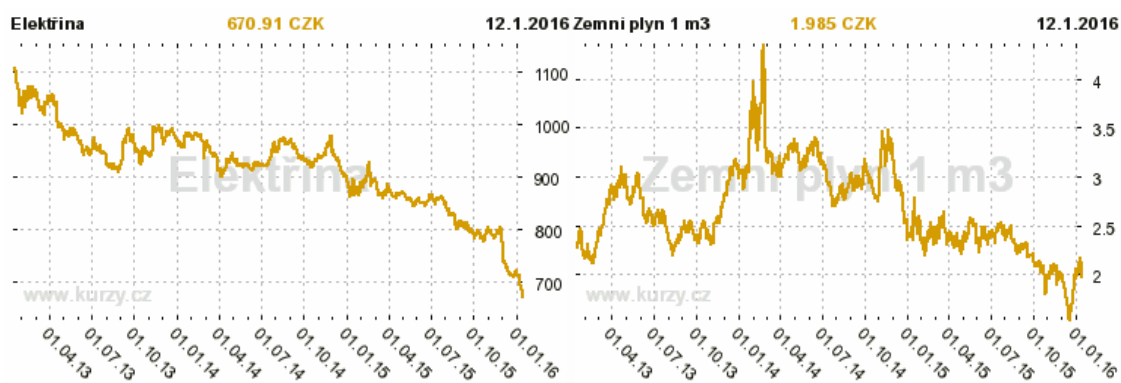
Obr. 20: Vývoj průměrné měsíční mzdy a mediánu mezd v Jihomoravském kraji

(Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015)

Důležitým faktorem je i sledování vývoje cen energií, a to konkrétně elektřiny a plynu. Z tohoto ukazatele můžeme odvozovat poptávku po podnikem nabízených produktů nebo produktů substitučních.

Domácnost, s počtem čtyř členů, spotřebuje za rok 4,4 MWh elektřiny, zatímco plynu je spotřebováno 31 MWh ročně (2 922,6 m³). (CENY ENERGIE, 2014)

Z obrázků níže je patrné, že ceny elektrické energie klesají, zatímco ceny zemního plynu rostou. Roční náklady na spotřeby elektrické energie činí přibližně 2 950 Kč a na plyn 5 800Kč.



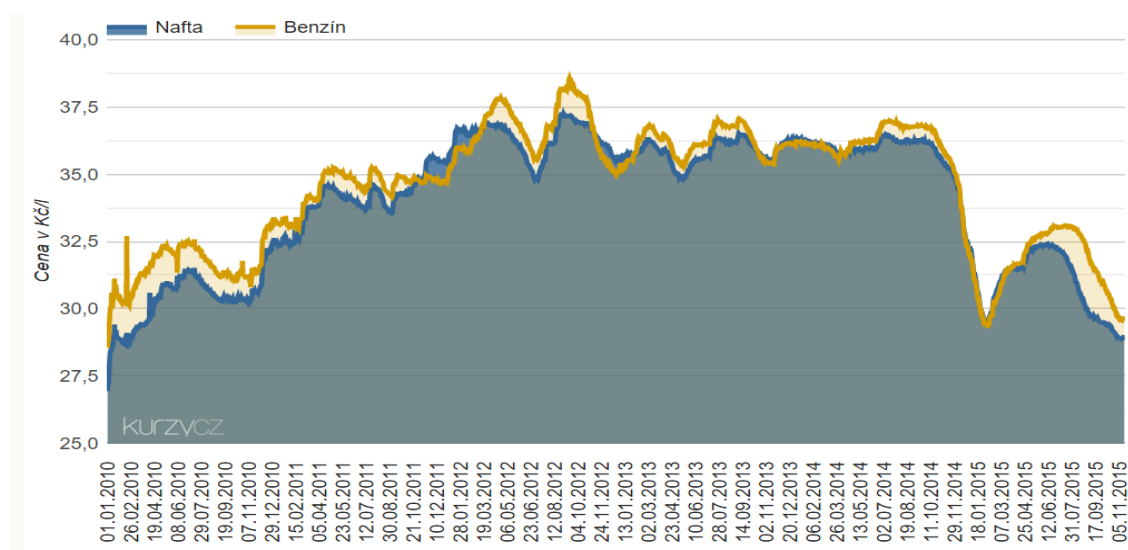
Obr. 21: Vývoj ceny elektřiny

(Zdroj: KURZY.CZ, 2015)

Obr. 22: Vývoj ceny zemního plynu

(Zdroj: KURZY.CZ, 2015)

Dalším pro podnik důležitým ekonomickým faktorem, je vývoj cen pohonných hmot. A to z toho důvodu, že náklady na pohonné hmoty (dále jen PHM) jsou výraznou položkou provozních nákladů. Od roku 2010 ceny PHM výrazně rostly a stabilizovaly se v letech 2013 a 2014. Na konci roku 2014 naopak ceny PHM výrazně poklesly.



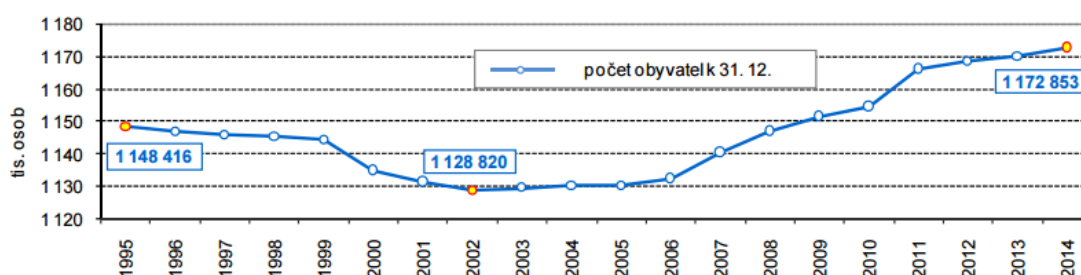
Obr. 23: Vývoj ceny benzínu a nafty

(Zdroj: KURZY.CZ, 2015)

Sociokulturní faktor

V roce 2011, dle výsledků Sčítání lidu, domů a bytů, bylo na území Jihomoravského kraje 443 358 bytových domácností a 473 520 hospodařících domácností. Lze

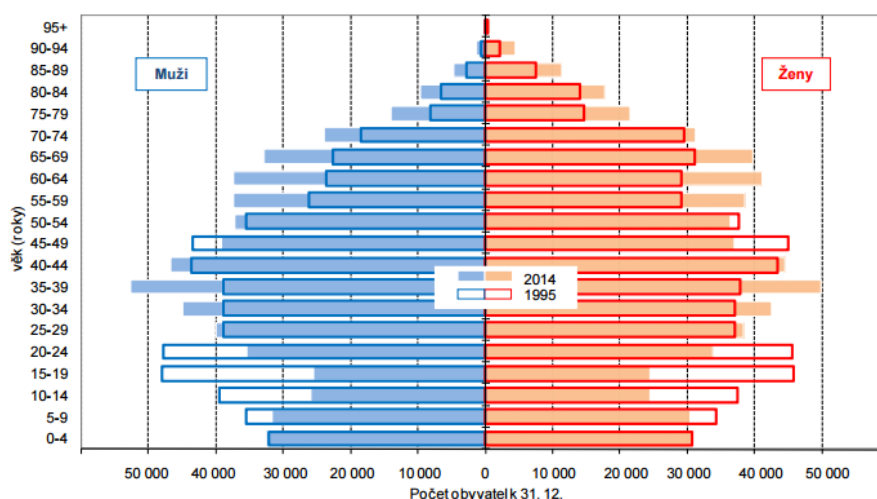
předpokládat, že počet domácností roste s počtem obyvatel, jehož vývoj je znázorněn na obrázku níže. (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015) Dle tiskové zprávy Českého statistického úřadu (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2012) ze 7. července začalo výběrové šetření o energetické spotřebě v domácnostech, nesoucí název ENERGO 2015. Toto šetření potrvá do 15. ledna roku 2016. Jelikož ještě nemáme aktuální informace, vycházejme z výsledků ENERGO 2004, kde elektrický boiler nebo průtokový ohříváč mělo 34,8 % domácností, tedy 154 288 bytových domácností a 164 785 hospodařících domácností. (ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015)



Obr. 24: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji

(Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015)

Pro podnik je také důležité sledování věkového složení obyvatelstva Jihomoravského kraje, podle kterého můžeme přizpůsobit marketingové aktivity podniku. Nejpočetnější věkovou skupinou mezi obyvateli kraje byly v roce 2014 osoby ve věku třicet pět až třicet devět let.



Obr. 25: Věkové složení obyvatelstva Jihomoravského kraje

(Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015)

Technologický faktor

Ohřívače vody jdou směrem vývoje k maximalizaci využití potřebných vstupních energií. Nově se využívá pro ohřev vody např. energie z tepelných integrovaných čerpadel či energie získaná pomocí fotovoltaických článků. I u klasického ohřevu vody, v elektrických ohřívačích, kde se využívá odporového topného tělesa, nebo u kombinovaných ohřívačů, které navíc využívají i zdroj pro vytápění objektů, dochází k velkému vývoji. Namísto kapilárních a bimetalických termostatů, se začínají používat termostaty elektronické. Tento elektronický způsob řešení nabízí větší uživatelský komfort, ale především, díky své přesnosti, poskytuje prokazatelnou úsporu elektrické energie, a to minimálně o deset procent.

Ohřátá voda se musí uchovat způsobem, který minimalizuje její přirozené ochlazování způsobené tepelnou výměnou s okolním prostředím. I zde dochází k velkému technologickému pokroku. Využití izolačních pěn s velkou hustotou zaručuje minimalizaci tepelných ztrát. Izolační materiál je velmi důležitou částí ohřívačů vody, která šetří nemalou měrou potřebné vstupní energie.

3.5 SWOT analýza

Souhrn výsledků všech provedených analýz je ztvárněn pomocí SWOT analýzy, která zachycuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.



Obr. 26: SWOT analýza

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Pomocí vah výsledku SWOT analýzy lze také porovnávat důležitost jednotlivých znaků. Pro toto porovnání využijí třístupňového hodnocení.

1 znak je oproti porovnávanému znaku důležitější


0,5 váha znaků je stejná

0 znak je oproti porovnávanému znaku méně důležitý

Pokud se vazba 1 - 2 hodnotí 0, pak pod diagonálou $2 - 1 - 1 - 0 = 1$

Pokud se vazba 1 - 2 hodnotí 0,5, pak pod diagonálou $2 - 1 - 1 - 0,5 = 0,5$

Pokud se vazba 1 - 2 hodnotí 1, pak pod diagonálou $2 - 1 - 1 - 1 = 0$

 Označení S1 – S6, W1 – W5, O1 – O5 a T1 – T4 je odvozeno od pořadí znaků, tak jak jsou uvedeny v Obr. 21: SWOT analýza. V jednotlivých tabulkách jsou pak zeleně označené čtyři nejvyšší váhy.

Silné stránky

Mezi silné stránky sledovaného podniku můžeme především zařadit navázání partnerství, a budování dobrých vztahů, s nejvýznamnějšími výrobci působícími na českém trhu, a to za dobu takřka patnáctiletého působení na trhu s elektrickými ohřívači vody. Mezi další silné stránky můžeme zařadit vysokou kvalitu služeb, avšak za přijatelné ceny, a individuální přístup k zákazníkovi. Podnik sleduje trendy využití moderních technologií, ať už se jedná o náradí napomáhající k zefektivnění práce či využití nových způsobů připojení elektrických ohřívačů vody, a využívá je v praxi.

Tab. 3: SWOT - silné stránky

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

S	S1	S2	S3	S4	S5	S6	SOUČET	VÁHA (v %)
S1	X	0,5	1	0	0	0	1,5	10,0
S2	0,5	X	1	0	0,5	0	2	13,0
S3	0	0	X	0,5	0	0	0,5	3,0
S4	1	1	0,5	X	1	0,5	4	27,0
S5	1	0,5	1	0	X	0,5	3	20,0
S6	1	1	1	0,5	0,5	X	4	27,0
SUMA	-	-	-	-	-	-	15	100%

Slabé stránky

Zásadní slabou stránkou firmy je absence vytyčení vize a cílů podniku. Také postrádám jakoukoliv databázi klientů, což se následně odráží na nízké úrovni marketingu. Bez této databáze lze jen stěží efektivně vytvářet a upravovat marketingové aktivity. Také absenci kamenné prodejny a úzký sortiment nabízených služeb (zaměřeni jen na prodej a servis elektrických ohřívačů vody je v současné době nedostačující) můžeme zařadit mezi slabiny podniku.

Tab. 4: SWOT - slabé stránky

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

W	W1	W2	W3	W4	W5	SOUČET	VÁHA (v %)
W1	X	1	1	1	1	4	40,0
W2	0	X	1	0,5	0,5	2	20,0
W3	0	0	X	1	0,5	1,5	15,0
W4	0	0,5	0	X	0,5	1	10,0
W5	0	0,5	0,5	0,5	X	1,5	15,0
SUMA	-	-	-	-	-	10	100,0

Příležitosti

Zvýšení platební schopnosti obyvatel by mohlo časem i v tomto odvětví reflektovat zvýšenou poptávku po kvalitnějších produktech. S technologickým posunem a využitím sofistikované elektroniky se podnik asimiloval. To však nemusí platit pro ostatní konkurenty, které by mohla složitost zapojení pokrokovějších modelů odrazovat. Pomocí servisní činnosti by pak mohlo nařízení vlády o pravidelné revizi, přece jen se jedná o tlakovou nádrž, stejně jako tomu je u ohřívačů plynových. Mezi příležitostmi můžeme také řadit vstup do nového segmentu trhu s ohřevem vody a s tím spojené i navázání nových partnerských vztahů.

Tab. 5: SWOT - příležitosti

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

O	O1	O2	O3	O4	O5	SOUČET	VÁHA (v %)
O1	X	0	0,5	0,5	0	1	10,0
O2	1	X	1	0,5	0,5	3	30,0
O3	0,5	0	X	1	1	2,5	25,0
O4	0,5	0,5	0	X	0,5	1,5	15,0
O5	1	0,5	0	0,5	X	2	20,0
SUMA	-	-	-	-	-	10	100,0

Hrozby

Zvyšování cen elektrické energie může vést k nahrazení elektrických ohřívačů vody ohřívači plynovými (tam kde je to technicky proveditelné). Největší hrozbou je pro podnik však vstup nové konkurence či spojení současných hráčů na trhu.

Tab. 6: SWOT - hrozby

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

T	T1	T2	T3	T4	SOUČET	VÁHA (v %)
T1	X	0	0	0,5	0,5	8,0
T2	1	X	1	1	3	50,0
T3	1	0	X	0,5	1,5	25,0
T4	0,5	0	0,5	X	1	17,0
SUMA	-	-	-	-	6	100,0

Silné a slabé stránky lze také rozdělit dle ambivalence či signifikance vzájemných vztahů na příležitosti a hrozby. Hodnocení probíhá v intervalu 1 – 5, kde 1 značí ambivalenci (žádný vztah) a 5 signifikanci (významný, úzký vztah). Pro pozitivní vztah se pak volí kladné znaménko, pro negativní záporné.

Tab. 7: SWOT - hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

SWOT			Vnitřní faktory									
			Silné stránky					Slabé stránky				
			S2	S4	S5	S6	Součet O, T/S	W1	W2	W3	W5	Součet O, T/W
vnější faktory	Příležitosti	O2	1	5	5	1	12	1	2	4	1	8
		O3	2	1	4	4	11	1	1	1	5	8
		O4	5	4	2	4	15	5	4	5	5	19
		O5	5	5	5	5	20	1	2	5	4	12
	Součet S, W		13	15	16	14	58	8	9	15	15	47
	Hrozby	T1	-1	-1	-1	-1	-4	-1	-1	-1	-4	-7
		T2	-4	-1	-1	-1	-7	-3	-3	-4	-5	-15
		T3	-3	-1	-1	-1	-6	-4	-4	-5	-5	-18
		T4	-1	-1	-1	-1	-4	-1	-1	-1	-3	-6
	Součet S, W		-9	-4	-4	-4	-21	-9	-9	-11	-18	-46

Z tabulky je patrné, že nejvyšší naměřené hodnoty (součty hodnot) vykazují silné stránky a slabé stránky. Je tedy vhodné využít potenciálu svých silných stránek k eliminaci těch slabých.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V této části diplomové práce bude nejprve definováno poslání, vize a cíle podniku. Dále tato část bude pojednávat o vhodných cílových skupinách pro podnik Servis Feňo a marketingovém návrhu konkrétních podnikových aktivit a komunikačních kanálů, které pro tuto firmu spatřuji jako klíčové.

Podnik různými komunikačními kanály informuje své stávající ale i potenciální zákazníky o produktech a službách, které nabízí. Pokud se tato komunikace nevyužívá správně, dochází k neefektivní komunikaci, v důsledku které se pak potenciální zákazníci odpovídajícím způsobem nedovídají o nabízených službách a nemohou je tedy využívat. Mezi zásady tvorby efektivní komunikační strategie pak patří zejména vhodný výběr cílových skupin, podle nich jsou nejvhodnější komunikační kanály následně zvoleny.

Ve všech mnou navrhovaných řešení, které počítají s implicitními náklady, je hodinovou sazba pro mnou vykonané práce stanovena na osmdesát korun za hodinu, v případě podniku pak na sto šedesát korun za hodinu.

4.1 Definice poslání, vize a cílů

Na základě osobních rozhovorů s panem Radomírem Feňo byly definovány poslání, vize a cíle zkoumaného podniku, které jsou blíže uvedené v podkapitolách níže.

4.1.1 Poslání

„Posláním podniku je poskytovat včasné a kvalitní služby v oblasti elektrického ohřívání vody, k zákazníkům přistupovat individuálně, vždy jim navrhnout nejoptimálnější řešení a jednat s nimi tak, aby opětovně využili našich služeb.“ (RADOMÍR FEŇO, 2015)

4.1.2 Vize

„Podnik by měl být symbolem komplexních a kvalitních služeb v oblasti elektrického ohřívání vody a pro zákazníka vždy tou první volbou.“ (RADOMÍR FEŇO, 2015)

4.1.3 Cíle

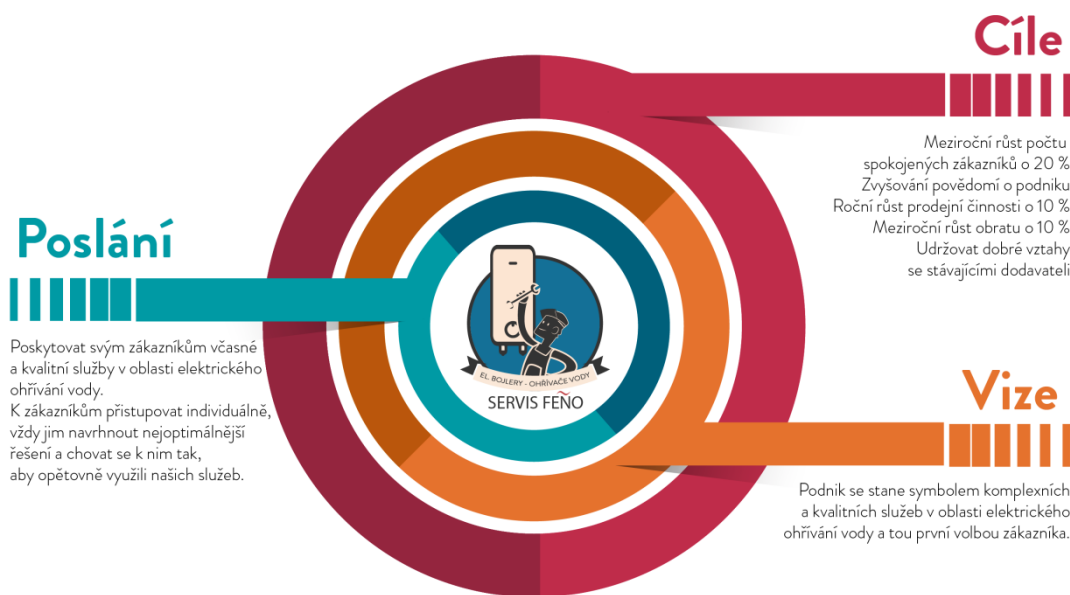
Dříve než bude přistoupeno ke strategickému navrhování, je nutné uvést ty cíle, kterých chceme v určitém období dosáhnout. Pro zjednodušení jsou znázorněny v příslušné tabulce níže. Zároveň jsou cíle rozděleny na hlavní a dílčí. Po domluvě s panem Radomírem Feňo bylo období uskutečňování navrhovaných změn a plnění určených dílčích cílů stanoveno od druhého čtvrtletí roku 2016 do konce téhož roku.

Tab. 8: Definice cílů

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Hlavní cíle
- Meziroční růst počtu spokojených zákazníků o 20 %
- Zvyšování povědomí o podniku
- Roční růst prodejní činnosti o 10 %
- Meziroční růst obrátu o 10 %
- Udržovat dobré vztahy se stávajícími dodavateli
Dílčí cíle
- Vytvoření databáze klientů
- Posunout webové stránky podniku na první strany ve vyhledávačích
- Vytvoření nového loga
- Podpora materiálního prostředí podniku

Hlavními cíli jsou takové, kterých chce podnik dosahovat každoročně. Dílčími cíli stanovenými na rok 2016 potom ty, které jsou uvedeny v tabulce. Tyto by měly vést k postupnému naplnění cílů hlavních.



Obr. 27: Znázornění poslání, vize a cílů podniku

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Infografika znázorňuje podnik jako středobod transformačního procesu studené vody na teplou. Jinými slovy je podnik chápán jako pomyslný start a základní stavební kámen v procesu ohřevu vody.

Stejně jako cíle předchází vizím a ty potom předchází poslání, vidina teplé vody předchází procesu ohřívání a vstupní vodě studené. Na základě tohoto procesu transformace jsou zvoleny i barvy, kde modrá značí vstupní studenou vodu, oranžová proces ohřívání a červená pak výstupní teplou vodu.

Rozhovor, ve kterém jsme stanovili poslání, vize a cíle trval tři hodiny. Následná tvorba infografiky mi zabrala další tři hodiny práce. Čas strávený rozhovorem a tvorbou infografiky musíme kalkulovat jako náklady, v tomto případě se jedná o implicitní náklady.

Tab. 9: Kalkulace návrhu – Definování poslání, vize a cílů

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Rozhovor	3 hod.	240 Kč	Feňo, T.	implicitní
Rozhovor	3 hod.	480 Kč	Feňo, R.	implicitní
Tvorba infografiky	5 hod.	400 Kč	Feňo, T.	implicitní
Suma	-	1 120 Kč	-	ekonomický

4.2 Definice cílové skupiny

Cílovou skupinou pro podnik jsou veškeré domácnosti na území Jihomoravského kraje, které k ohřevu vody využívají elektrických ohřivačů. Z analýzy podnikového makroprostředí je zřejmé, že buďto elektrický boiler nebo průtokový ohřivač vody mělo v šetření ENERGO 2004 v rámci Jihomoravském kraji 34,8 % domácnost. Budeme-li vycházet z těchto výsledků, počet bytových domácností v rámci Jihomoravského kraje je 154 288 a počet hospodařících domácností je 164 785.

4.3 Databáze klientů

Vybudování databáze klientů pomáhá sledovat trend chování zákazníků, pomocí kterého je možné přizpůsobit marketingové aktivity podniku. Databázi lze získat jednoduchým způsobem, a to vytvořením tabulky pomocí MS Excel. Tato tabulka by měla obsahovat pro podnik nejpodstatnější informace; datum, číslo zakázky, jméno a příjmení klienta, jeho adresu, kontakt (telefonní i emailový), druh zakázky, cenu zakázky, stručný popis a odkaz na sken zakázkového listu a informaci o tom, zda-li zákazník žádá připomenutí opětovného servisu či nikoliv. V případě, že ano, v příslušném sloupci se uvede termín připomenutí. Takto vytvořená tabulka umožňuje mimo jiné filtraci dle zadaných parametrů. MS Excel je zvolen především díky jeho uživatelské přívětivosti a také proto, že podnik disponuje balíčkem MS Office; nemusí se dokupovat žádný speciální software.

A		B		C		D		E		F		G		H		I		J		K		L		M		N	
Datum		Číslo zakázky		Jméno a příjmení		Adresa		Město		PSČ		Telefon		e-mail		Druh zakázky		Cena		Připomenutí		Krátký popis		Odkaz na soubor zakázového listu			
8.12.2015	11.12.2015	0012015	Jana Nováková	Nováková 123	Brno	602 00	7280000	jan@novak.cz																			
10.12.2015	11.12.2015	0022015	Jana Nováková	Nováková 98	Brno	608 00	6060000	jana@novakob.cz																			

Obr. 28: Databáze klientů – tvrdá data

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Zároveň se záznamem výše zmiňovaných dat, doporučuji distribuovat zákazníkům krátký dotazník, který nám napoví, odkud se o podniku dozvěděli, zda jsou s podnikem spokojeni a jestli by jej doporučili. Navrhují také vymezit prostor pro vyjádření připomínek. Tyto data pak budou zaznamenána v druhém listu téhož souboru. Návrh dotazníku najdeme v příloze č. 5 „*Návrh dotazníku*“.

A		B		C		D		E		F		G		H		I		J		K	
Datum		Číslo zakázky		Jméno a příjmení		Adresa		Město		PSČ		Telefon		e-mail		Druh zakázky		Cena		Připomenutí	
8.12.2015	11.12.2015	0012015	Jana Nováková	Nováková 123	Brno	602 00	7280000	jan@novak.cz													
10.12.2015	11.12.2015	0022015	Jana Nováková	Nováková 98	Brno	608 00	6060000	jana@novakob.cz													

Obr. 29: Databáze klientů – měkká data

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Databáze, která je zobrazena na obrázcích č. 28 a 29, je vytvořena k účelům diplomové práce, díky její funkčnosti využít, ji lze využít v reálném chodu podniku. Nesmíme však opomenout na souhlas zákazníků s jejich umístěním v databázi. Poznámku o sběru dat doporučuji uvést na zadní stranu zakázového listu či faktury. Chceme-li databázi udržovat aktualizovanou, doporučuji tyto aktualizace provádět na týdenní bázi. Pro tuto činnost si pan Feňo od druhého čtvrtletí roku 2016 vyhradí čas v pátek mezi šestnáctou a sedmnáctou hodinou. Takto podniku vznikne implicitní náklad.

Za tvorbu této databáze, jsem nepožadoval žádnou finanční odměnu, nicméně musíme také počítat s implicitními náklady, které mi vznikly. Tvorba databáze zabrala přesně jednu hodinu.

Chceme získat alespoň částečný přehled o historii zakázek podniku, je potřeba databázi aktualizovat zpětně, a to minimálně za posledních pět let. Tuto aktualizaci odhaduji na čtyřicet hodin práce a v případě zájmu ji provedu ve svém osobním volnu.

Tab. 10: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Databáze klientů

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Tvorba databáze	1 hod.	80 Kč	Feňo, T.	implicitní
Zpětná aktualizace	40 hod.	3 200 Kč	Feňo, T.	implicitní
Pravidelná aktualizace	40 hod.	6 400 Kč	Feňo, R.	implicitní
Tvorba dotazníku	1 hod.	80 Kč	Feňo, T.	implicitní
Suma	-	9 720 Kč	-	ekonomický

4.4 Logo

V návrhu nového loga zákazník dostává na první pohled textové vajíždění hlavních podnikatelských činností; tedy oprava, výměna a prodej elektrických ohřevačů vody, který je umocněn grafickým znázorněním; toto cílí na okamžité vizuální spojení podniku Servis Feňo s jakoukoli problematikou v rámci jeho pole působnosti na trhu. Logo by mělo být vytvořeno také v různých modifikacích. Možnost modifikace loga je znázorněna ve vytvořeném grafickém manuálu, který jsem zpracoval v rámci diplomové práce, viz. příloha č. 6.



Obr. 30: Návrh nového loga

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Za vytvořením nového loga se skrývá pět hodin mé práce. Následná tvorba grafického manuálu mi zabrala dalších sedm hodin. Opět nepožaduji žádné finanční ohodnocení, nicméně je potřeba počítat s implicitními náklady.

Tab. 11: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Tvorba nového loga a grafického manuálu

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Tvorba loga	5 hod.	400 Kč	Feňo, T.	implicitní
Tvorba grafického manuálu	7 hod.	560 Kč	Feňo, T.	implicitní
Suma	-	960 Kč	-	ekonomický

4.5 Offline komunikace

Podnikem současně používané offline komunikační kanály zůstanou zachovány. K těmto osvědčeným kanálům jsou ale přiřazeny navíc výroba a potisk podnikového oblečení (trika, montérky, mikiny), které by měly napomoci k posílení tzv. materiálního prostředí podniku. Tok peněžních prostředků bych cílil především na online komunikaci; z tohoto důvodu se mi samolepící etikety (vizitky), polep podnikového

automobilu a potisk podnikového oblečení v rámci lokálního zaměření firmy jeví jako dostačující. I tyto komunikační kanály by však měly korelovat s již zmiňovaným grafickým manuálem. Na obrázcích níže jsou znázorněny návrhy nového řešení offline komunikačních kanálů.

Grafické zpracování nové podoby samolepící etikety mi trvalo tři hodiny. Ani zde nepožaduji finanční ohodnocení, pouze je nutné počítat s implicitními náklady. Pro tisk těchto vizitek využijeme, na žádost Radomíra Feňo, firmu SIGN PRODUCTION, se kterou podnik dlouhodobě spolupracuje a s kvalitou práce je velice spokojen. Na rok 2016 bude dle domluvy s podnikem vytištěno pět set kusů těchto etiket, při nabízené ceně 5 Kč/ks bez DPH. Cena zahrnuje přípravu pro tisk, tisk na samolepící fólii polymerickou, UV laminace - lesk polymerická a strojní ořez etiket. (SIGN PRODUCTION, 2016)



Obr. 31: Návrh nové samolepící etikety

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Grafické zpracování vychází z toho, že člověk čte stejně tak jako text i obrázky zleva doprava. Na první pohled zákazník dostává textové vyjádření hlavních podnikatelských činností; tedy oprava, výměna a prodej elektrických ohřívačů vody, který je stejně tak jak u loga umocněn grafickým znázorněním. Pod těmito identifikačními údaji jsou uvedeny kontaktní informace.

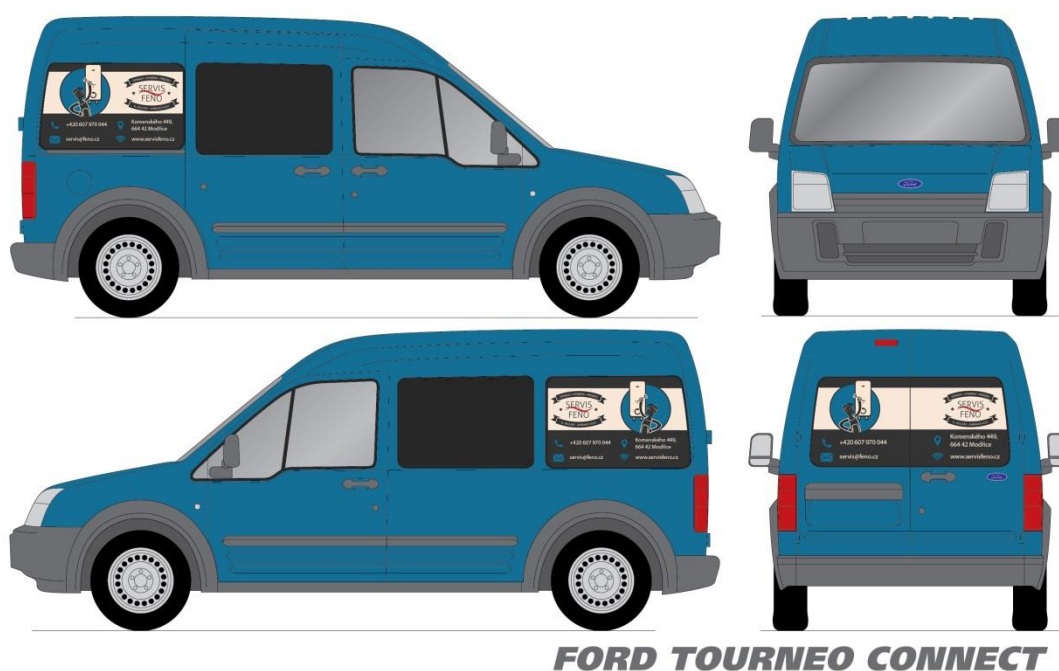
Tab. 12: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Samolepící etiketa

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Tvorba grafického zpracování etikety	3 hod.	240 Kč	Feňo, T.	implicitní
Výroba etikety	10 dní	2 500 Kč	SIGN PRODUCTION	explicitní
Suma	-	2 740 Kč	-	ekonomický

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

Pro polep podnikového automobilu využijeme opět na výslovnou žádost Radomíra Feňo firmu SIGN PRODUCTION, protože už i v tomto případě podnik s vybranou firmou spolupracoval. Nabízená cena tohoto polepu činí 10 990Kč bez DPH. Cena zahrnuje přípravu pro tisk, výrobu a adjustaci na vozidlo. (SIGN PRODUCTION, 2016)



Obr. 32: Návrh nového polepu automobilu

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Cílem tohoto návrhu polepu bylo zatraktivnění jeho celkové podoby a zároveň zachování všech důležitých sdělovaných informací jako je telefonní číslo, emailová adresa, webové stránky a adresa sídla servisního střediska podniku.

Tab. 13: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Polep podnikového vozidla

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Tvorba grafického zpracování polepu	3,5 hod.	280 Kč	Feňo, T.	implicitní
Adjustace na vozidlo	15 dní	10 990 Kč	SIGN PRODUCTION	explicitní
Suma	-	11 270 Kč	-	ekonomický

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

Jak již bylo výše zmíněno, i podnikové oblečení musí odpovídat grafickému manuálu. Na obrázku níže je pro představu znázorněn potisk podnikového trika s límečkem.



Obr. 33: Návrh podnikového trika s límečkem

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Vhodné je nechat vyrobit například 10 ks trik velikosti L (tak aby pan Feňo měl na každý den provozu čisté triko a zároveň 4 ks v rezervě pro případ zničení či znehodnocení některého z nich) a 5 ks trik velikosti M (dle zjištěných parametrů pro pomocnou sílu). K tomuto účelu jsem oslovil firmy Shirtinator AG, T-shock, s. r. o a Vistaprint. Jejich cenové nabídky, pro jednotlivé velikosti, jsou znázorněny v tabulce níže.

Tab. 14: Porovnání cenových nabídek – Trika s vlastním potiskem

(Zdroj: SHIRTINATOR, 2016; T-SHOCK, 2016; VISTAPRINT, 2016)

Velikost	Shirtinator AG	T-shock, s. r. o.	Vistaprint
10ks vel. L	3 590 Kč	2 450 Kč	8 530 Kč
5ks vel. M	1 795 Kč	1 225 Kč	4 765 Kč
Doprava	99 Kč	zdarma	198 Kč
Suma	5 484 Kč	3 675 Kč	13 493 Kč

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

Na základě těchto cenových nabídek doporučuji firmu T-shock, s. r. o.

Dále je vhodné nechat vyrobit mikiny stejných velikostí a ve stejném počtu jak triko. K tomuto účelu byly osloveny následující firmy; Shirtinator AG, T-shock, s. r. o a Armenit s.r.o. Jejich cenové nabídky nalezneme v tabulce níže.

Tab. 15: Porovnání cenových nabídek – Mikiny s vlastním potiskem

(Zdroj: SHIRTINATOR, 2016; T-SHOCK, 2016; ARMENIT, 2016)

Velikost	Shirtinator AG	T-shock, s. r. o.	Armenit s.r.o.
10ks vel. L	4 000 Kč	4 500 Kč	2 700 Kč
5ks vel. M	2 000 Kč	2 250 Kč	1 350 Kč
Doprava	99 Kč	zdarma	zdarma
Suma	5 499 Kč (lze uplatnit množstevní slevu 600 Kč)	6 750 Kč	4 050 Kč

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

Z tabulky vyplývá, že cenově nejlépe na tom je firma Armenit, s. r. o., provozující stránky MojeTriko.cz, avšak kvalita výrobků neodpovídá mým představám podniku. Z tohoto důvodu doporučuji firmu Shirtinator AG.

Pro potisk montérek, kterými podnik již disponuje (celkem 7 ks), jsem oslovil firmy T-shock, s. r. o.; KELOC CS, s.r.o.; BV Print. Jednotlivé cenové nabídky jsou opět znázorněny v tabulce níže.

Tab. 16: Porovnání cenových nabídek – potisk montérek

(Zdroj: T-SHOCK, 2016; KELOC CS, 2016; BV PRINT, 2016)

Počet ks	T-shock, s. r. o.	KELOC CS	BV Print
1 ks	150 Kč	130 Kč + 150 Kč přípravu	150 Kč
Celkem (7 ks)	1 050 Kč	1 060 Kč	1 050 Kč

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

Cenově nejvýhodněji za samotný potisk je firmy KELOC CS, avšak díky poplatku za přípravu se z firmy stává nejdražší varianta. Z tohoto důvodu navrhuji firmu T-shock, s. r. o., kterou již doporučuji v předchozích návrhách.

Tab. 17: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Výroba a potisk firemního oblečení

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Tvorba trik	10 dní	3 675 Kč	T-shock, s. r. o.	explicitní
Tvorba mikin	15 dní	5 499 Kč	Shirtinator AG	explicitní
Potisk montérek	10 dní	1 050 Kč	T-shock, s. r. o.	explicitní
Suma	-	10 224 Kč	-	ekonomický

* Ceny jsou uvedeny bez DPH

4.6 Online komunikace

Tento odstavec pojednává o možnostech online marketingových nástrojů. V současné době je tato oblast podnikem velmi zanedbávaná, v důsledku čehož přichází o své potenciální zákazníky.

4.6.1 Revize současných webových stránek

V analýze současného stavu webových stránek bylo zjištěno několik jejich nedostatků. První krok by tedy měl vést k eliminaci těchto nedostatků.

Prvním zjištěným problémem byla gramatika současného textu. Korekci textu a jeho přepis dle klíčových slov provedu sám, bez požadavků na finanční ohodnocení. Je zde nutné opět ale počítat s implicitními náklady. Korekci textu odhaduji na tři hodiny.

Druhým zjištěním problémem je responze webových stránek, v důsledku čehož se špatně zobrazovaly stránky při rozlišení pod 768 x 1280. Kvůli neresponzivnímu webu se menu zobrazuje, při menších rozlišení, špatně a nepůsobí na uživatele jako menu, ale jako „neklikací“ obrázek. Responze webových stránek je v dnešní době velice důležitá, nejen proto, že velká řada uživatelů navštěvuje webové stránky přes mobilní telefony či tablety, ale především proto, že vyhledávací roboti vyhodnocují i právě responzi stránek a takové stránky posouvají ve vyhledávání do horních příček.

Dále webové stránky nepracují s nadpisy; je využito jen nadpisu <H1> ve dvou případech. Redakční systémy umožňují škálu nadpisů <H1>, <H2>, <H3>, <H4>, <H5>, doporučuji využití této škály co nejvíce, protože právě i s nadpisy pracují vyhledávací roboti.

Za účelem odstranění těchto nedostatků navrhuji oslovení firmy, která vytvářela současné webové stránky. Současně musí dojít k redesignu webových stránek dle nového grafického manuálu. Také doporučuji vytvoření unikátní e-mailové adresy, jejíž tvar může vypadat následovně info@servisfeno.cz. Finanční náročnost eliminací těchto nedostatků je 2 500 Kč bez DPH. (MB WEB, 2016)

Neposledním zjištěným problémem je obtížné vyhledávání webových stránek na relevantní klíčová slova. Tento problém můžeme vyřešit pomocí SEO, o kterém je pojednáváno v následující kapitole, nebo registrací nových domén a vytvoření tzv. aliasů. Je nutné dbát na to, aby byl alias domény využíván *pouze k přesměrování uživatele na současné stránky*. V žádném případě by nemělo dojít k zobrazování obsahu webových stránek na více doménách. Toto vyhledávače hodnotí přísně a může dojít k degradaci pozic ve vyhledávání.

Pro podnik doporučuji registraci těchto domén; elektrickebojlery-brno.cz, opravybojleru-brno.cz, ohrivacevodybrno.cz a bojlerbrno.cz. Každá doména je zpoplatněna 179 Kč bez DPH za rok. (DOMENY.CZ, 2016)

Tab. 18: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Revize současných webových stránek

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016; MB WEB, 2016; DOMÉNY.CZ, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
Revize textu	3 hod.	240 Kč	Feňo, T.	implicitní
Revize webových stránek	20 dní	2 500 Kč	Mbweb.cz	explicitní
Domény	10 dní	716 Kč	ACTIVE 24, s.r.o.	explicitní
Registrace domén a nastavení aliasů	1 hod.	80 Kč	Feňo, T.	implicitní
Suma	-	3 536 Kč	-	ekonomický

** Ceny jsou uvedeny bez DPH*

4.6.2 SEO

Po revizi je zapotřebí nové webové stránky optimalizovat pro vyhledávače. Taková optimalizace se nazývá SEO (Search Engine Optimization). Jedná se o dlouhodobý proces upravování webových stránek tak, aby jejich obsah byl vhodný pro internetové vyhledávače, přičemž cílem je posunout příslušnou webovou stránku při vyhledávání na co nejvyšší pozici. Podstatou tohoto procesu je programátorova znalost a schopnost přizpůsobení se vyhledávací používaným algoritmům. Přesná struktura v současnosti používaných algoritmů je utajena, obecně je ale známo, že relevanci výsledků vyhledávání ovlivňují tzv. On-page a Off-page faktory. Mezi On-page faktory patří zejména množství, kvalita a unikátnost textů, poloha klíčových slov, jejich počet a umístění v nadpisech a URL adresách, provázanost textů na webu prostřednictvím hypertextových odkazů a validní zdrojový kód. V rámci webových stránek tvořených, stejně jako stránky podniku servis Feňo, prostřednictvím Wordpress šablon funguje účinný nástroj, který měří hodnotu stránek v rámci SEO. Není tak obtížné napomoci k jejich zdokonalení a větší relevanci stránek, dokonce i jako laický uživatel, tedy bezplatně. V rámci efektivit tohoto procesu je ale také třeba zapsat podnik do internetových katalogů.

Off-page faktory jsou naproti tomu hůře ovlivnitelné a vyhledávače jim proto přikládají větší váhu. Mezi Off-page faktory patří především počet zpětných odkazů vedoucích na stránku a kvalita zpětných odkazů. K jejich změně, pokud je třeba, je většinou třeba zásahu zkušeného programátora. (SEORÁDCE, 2016)

Pro SEO doporučuji využít služeb pana Brádka, který doposud spravuje webové stránky podniku a jeho ceny jsou více než podbízející se. Za měsíční optimalizaci je kalkulována částka 1 500 Kč bez DPH. Optimalizace začne probíhat po revizi současných stránek, předpokládám deset optimalizací stránek pro rok 2016.

Tab. 19: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – SEO

(Zdroj: MB WEB, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
SEO	10 měsíců	15 000 Kč	MB WEB	explicitní
Suma	-	15 000 Kč	-	ekonomický

4.6.3 PPC reklama

Hlavní soustředění kromě SEO by se mělo upnout na PPC reklamy. Vytvořit kvalitní PPC reklamu, a to alespoň po dobu, dokud se zrekonstruované webové stránky přirozeně nedostanou na lepší pozici ve vyhledávacích je nezbytně nutné. PPC reklamy by měly být umístěny ne jen na vyhledávacích webech, ale i na webech obsahových.

Při měsíčním rozpočtu 1 500 Kč s denním limitem 50 Kč, se dá očekávat 150 oslovených lidí denně, přičemž z těchto 150 lidí navštíví naše webové stránky 10. PPC reklamy doporučuji využívat jak pomocí Google AdWords, tak Sklik; je nutné tedy počítat s dvounásobkem nastaveného měsíčního rozpočtu, tedy 3 000 Kč za měsíc. Využitím obou provozovatelů docílíme větší návštěvnosti stránek. Správu PPC reklam budu na žádost podniku provázet sám, za tuto službu nebudu opět považovat žádné finanční ohodnocení. Začátek správy PPC reklam je plánována na druhé čtvrtletí roku 2016, jejíž aktualizace bude probíhat na týdenní bázi. Předpokládaná náročnost správy je hodina týdně.

Tab. 20: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – PPC reklama

(Zdroj: MB WEB, 2016)

Činnost	Časová náročnost	Finanční náročnost	Pověřená osoba / firma	Implicitní / explicitní
PPC reklama	10 měsíců	30 000 Kč	AdWords, Sklik	explicitní
Správa	40 hodin	3 200 Kč	Feňo, T.	implicitní
Suma	-	33 200 Kč	-	ekonomický

Na zvážení zůstává využití sociálních sítí. Podmínkou úspěšného využívání sociálních sítí je mimo jiné pravidelná a častá aktualizace založených profilů (nejlépe na denní či týdenní bázi), což se v případě zkoumaného podniku a oblastí, na kterou se specializuje, nedá účinně realizovat. Využití sociálních sítí tedy podniku nedoporučuji. Také registrace do katalogů není v dnešní době zcela efektivní. Důležitá je registrace na Firmy.cz a samozřejmě také na Googlu. V obou těchto případech je již podnik zaregistrován.

Mým doporučením je nejen aktualizovat veškeré stávající dostupné online informace o podniku, ale zároveň se online prostředí soustavně proaktivně věnovat a využívat možností, které dnešní technologie poskytují.

Jednou ze zmíněných technologií je například systém Google Analytics, který v současné době není podnikem využíván vůbec. V prvním kroku je třeba zanalyzovat získaná data ze současně používaných online nástrojů. Dále bych doporučoval první měsíc po zavedení opatření testovat úspěšnost prvotně nastavených klíčových slov a průběžně optimalizovat jejich nastavení. Po této lhůtě by se mělo dále kontinuálně budovat SEO a to především prostřednictvím pravidelné údržby stránek a jejich aktualizace.

4.7 Měření marketingových aktivit

Aby bylo možné objektivně měřit úspěšnost marketingových aktivit, které jsou v této diplomové práci navrženy, je třeba mít k dispozici sebraná data z činností, které

probíhaly v minulosti a pomocí těchto dat porovnat nárůst či pokles klíčových metrik. V návaznosti na návrh konkrétních opatření jsou níže definovány měřící metody a důležité charakteristiky jednotlivých opatření.

4.7.1 SEO – Optimalizace pro webové vyhledávače

O SEO již bylo pojednáno v kapitole Online komunikace, nyní budou uvedeny metriky, jež by měly sledovat efektivitu této operace.

Průměrná měsíční návštěvnost (měřeno v unikátních návštěvách)

Během měsíců říjen, listopad a prosinec byla naměřena průměrná měsíční návštěvnost 324 unikátních návštěv. Cílem je zvýšení počtu unikátních návštěv měsíčně. Především je třeba sledovat návštěvy, které povedou z našeho území nejpoužívanějších vyhledávačů; Seznam, Google, popřípadě Centrum; protože primárně pro ně bude optimalizace koncipována. Doporučuji, aby byly údaje o procentu návštěv, které jsou generovány pomocí vyhledávačů, sledovány v aplikaci Google Analytics a zároveň byl proveden výpočet počtu návštěv generovaných přímo vyhledávačem. Vzorec pro výpočet je následující „*průměrný počet unikátních měsíčních návštěvníků x % z celkových návštěv, které je generováno vyhledávači*“.

Míra okamžitého opuštění stránky

Aktuálně se míra okamžitého opuštění stránky pohybuje okolo 56 %. Tedy 56 návštěvníků ze 100 ihned po příchodu na stránky podniku web uzavírá. Cílem v této práci navrhovaných změn je snížení procentuálního zastoupení právě těch případů, kdy uživatelé stránky okamžitě opouští. Správná volba klíčových slov související s obsahem stránky, jež odpovídá klíčovému slovu, která uživatel skutečně vyhledává, povede k tomu, že na webu podniku uživatelé skutečně najdou to, co hledali.

Veškeré tato statistika bude sledována v Google Analytics.

Používání metriky počtu objednaných servisních zásahů či výměn ohřívačů přes webové stránky není zcela vhodné, protože toto není primárním cílem SEO. Počet objednaných/nakoupených komodit především záleží na uživatelské přívětivosti webových stránek a na kvalitě nabízených služeb.

4.7.2 PPC reklama

Metrikou PPC reklam na vyhledávačích Google a Seznam může být cena, která byla zaplacená za přivedení uživatele na webové stránky podniku. Tato metrika vyjadřuje především atraktivitu proklikové reklamy jako takové. Sledována zde může být cena za klik nebo cena za tisíc zobrazení reklamy. Sledování těchto dvou metrik by mělo sloužit především k průběžné optimalizaci reklamy, aby bylo za vynaložené náklady přivedeno na stránku co nejvíce návštěvníků.

Výše zmíněné metriky však nic neříkají o tom, kolik ve skutečnosti stojí přivést na web jednoho návštěvníka, který vykoná jednu z akcí, která reálně povede ke generování příjmů (objednání služeb či koupě nového ohřívače či náhradního dílu). Proto doporučuji spárovat reklamní systémy Google AdWords a Sklik se službou Google Analytics. Zde by měl být nastaven cíl 1 – Servisní činnost a cíl 2 – Prodejní činnost. S takto nastavenými cíli a propojením reklamního systému se systémem Google Analytics bude možno přesně určit, jaká je cena za jedno plnění konkrétního cíle, které bylo podpořeno placenou reklamou ve vyhledávačích.

4.8 Ekonomické zhodnocení marketingových aktivit

V tabulce níže jsou znázorněna veškerá mnou navržená opatření včetně jejich ekonomického zhodnocení. Zároveň je znázorněna i priorita daného úkonu a rozdělení nákladů na implicitní, explicitní a ekonomický.

Tab. 21: Ekonomické zhodnocení marketingových aktivit

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Aktivita	Priorita	Finanční náročnost	Typ nákladu
Definice poslání, vize a cílů	1	1 120 Kč	implicitní = ekonomický
Databáze klientů	1	9 680 Kč	ekonomický
- tvorba		80 Kč	implicitní
- zpětná aktualizace		3 200 Kč	implicitní
- průběžná aktualizace		6 400 Kč	implicitní
Logo	2	960 Kč	ekonomický
- tvorba loga		400 Kč	implicitní
- tvorba grafického manuálu		560 Kč	implicitní
Samolepící etiketa	2	2 740 Kč	ekonomický
- tvorba grafického návrhu		240 Kč	implicitní
- výroba		2 500 Kč	explicitní
Polep podnikového vozidla	2	11 270 Kč	ekonomický
- tvorba grafického návrhu		280 Kč	implicitní
- adjustace na vozidlo		10 990 Kč	explicitní
Výroba a potisk podnikového oblečení	2	10 224 Kč	explicitní = ekonomický
Revize současných webových stránek	1	3 536 Kč	ekonomický
- revize textu		240 Kč	implicitní
- revize webových stránek		2 500 Kč	explicitní
- domény		716 Kč	explicitní
- registrace domén a nastavení aliasů		80 Kč	implicitní
SEO	1	15 000 Kč	explicitní = ekonomický
PPC	1	33 200 Kč	ekonomický
- PPC reklama		30 000 Kč	explicitní
- správa		3 200 Kč	implicitní
Celkové implicitní náklady		15 800 Kč	
Celkové explicitní náklady		71 930 Kč	
Celkové ekonomické náklady		87 730 Kč	

4.9 Návrh realizace jednotlivých aktivit

Tento odstavec nastiňuje termíny realizace jednotlivých navrhovaných marketingových aktivit. Pro přehlednost jsou tyto aktivity znázorněny v tabulce, a to včetně frekvence dané realizace.

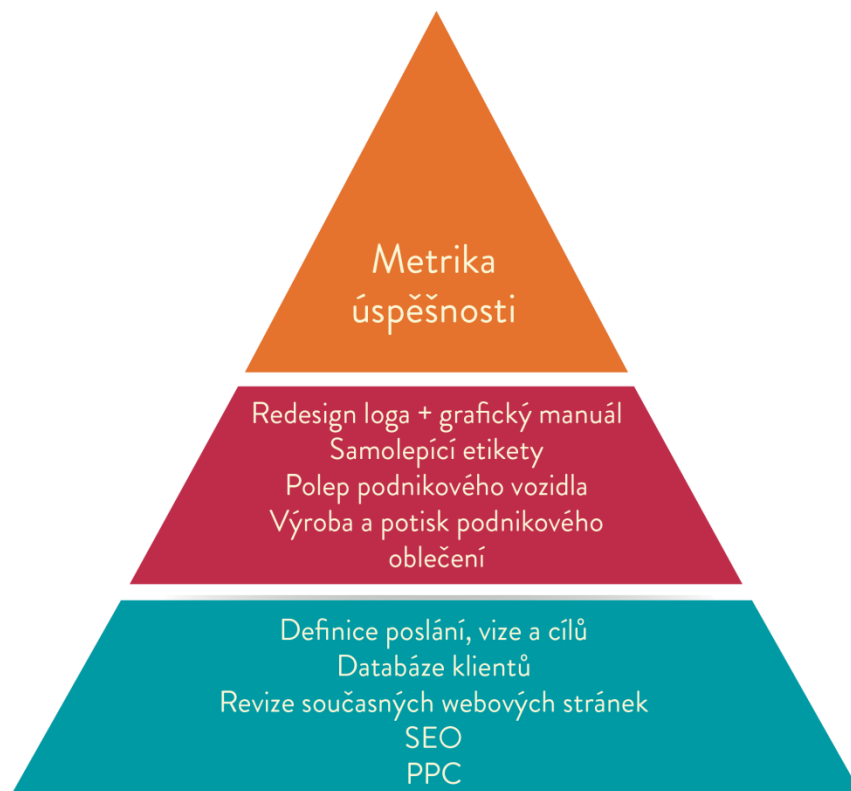
Tab. 22: Návrh realizace jednotlivých aktivit

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Aktivita	Termín realizace	Frekvence realizace
Definice poslání, vize a cílů	listopad 2015	jednorázově
Databáze klientů		jednorázově + týdenní aktualizace
- tvorba	prosinec 2015	
- zpětná aktualizace	duben – prosinec 2016	
- průběžná aktualizace	duben – prosinec 2016	
Logo		jednorázově
- tvorba loga	prosinec 2015	
- tvorba grafického manuálu	prosinec 2015	
Samolepící etiketa		jednorázově
- tvorba grafického návrhu	prosinec 2015	
- výroba	duben 2016	
Polep podnikového vozidla		jednorázově
- tvorba grafického návrhu	prosinec 2015	
- adjustace na vozidlo	duben 2016	
Výroba a potisk podnikového oblečení	duben 2016	jednorázově
Revize současných webových stránek		jednorázově
- revize textu	duben 2016	
- revize webových stránek	duben 2016	
- domény	duben 2016	
- registrace domén a nastavení aliasů	duben 2016	
SEO	duben – prosinec 2016	1x měsíčně
PPC		1x týdně
- PPC reklama	duben – prosinec 2016	
- správa	duben – prosinec 2016	
Měření úspěšnosti	duben – prosinec 2016	1x měsíčně

4.10 Pyramida priorit

Pyramida priorit znázorňuje, na jakých konceptech strategie stojí, a jak zásadní je jejich realizace pro úspěšnost/naplnění strategie pro rok 2016. Dolní část pyramidy znázorňuje základní pilíře strategie, u kterých je vysoká priorita. S rostoucí pozicí v pyramidě priorita realizace klesá, avšak i tyto aktivity je doporučeno realizovat. (Především metriku úspěšnosti, která, ačkoliv stojí na vrcholu pyramidy, slouží k vyhodnocení efektivnosti jednotlivých kroků a takto zhodnocená data pak slouží jako podklad k plánování dalších kroků marketingové strategie v budoucnu.)



Obr. 34: Pyramida priorit

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo provedení důkladných situačních analýz současného stavu vnitřního a vnějšího prostředí podniku Servis Feňo a v návaznosti na výsledky těchto analýz vytvořit konkrétní návrh marketingové strategie.

V první řadě byla nastíněna teoretická východiska objasňující základní pojmy týkající se dané problematiky. Tato teoretická východiska byla základním stavebním kamenem pro tvorbu jak analytické, tak i praktické části diplomové práce.

V analytické části bylo nejprve nutné zanalyzovat vnitřní a vnější prostředí podniku. Výsledky těchto analýz se odráží ve výsledné SWOT analýze, která znázorňuje silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Pomocí vah výsledků této analýzy byla porovnána důležitost jednotlivých znaků a na jejich základě byly vybrány právě čtyři znaky ze silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Pomocí hodnocení intenzity vzájemných vztahů vyšlo najevo, že se má podnik zaměřit na využití potenciálu svých silných stránek k eliminaci těch slabých. Mezi silné stránky řadíme dobré partnerské vztahy, vysokou kvalitu služeb, nízké ceny a individuální přístup ke klientům. Tyto silné stránky tvoří základnu mého návrhu marketingové strategie, který by měl napomoci k eliminaci slabých stránek. Během analyzování bylo zjištěno, že podnik nemá doposud, tedy za více než desetileté působení na trhu, jasně definované poslání, cíle a vize. Také se ukázalo, že se podnik doposud nezabýval strategickým řízením marketingových aktivit a celkově zanedbával veškerý marketing.

Za účelem odstranění výše zmiňovaných slabých stránek byl vytvořen návrh marketingové strategie, konkrétně strategie penetrace trhu, která se odvíjí od marketingové koncepce, tedy přizpůsobení podnikových činností požadavkům a potřebám zákazníků. Tato strategie začíná definicí poslání, cíle a vize podniku, které jsme společně s panem Radomírem Feňo definovali, a pro přehlednost zasadili do jednoduché infografiky. Společně jsme ještě také zapracovali na redesignu loga, které na první pohled jasněji komunikuje předmět podnikání podniku. Základním stavebním kamenem veškerého strategického plánování jsou data. Proto byla pro podnik navržena a vytvořena databáze klientů, která zaznamenává veškeré aktivity podniku, sleduje trend chování zákazníků a především, kromě informací o tom odkud se o podniku dozvěděli, zda jsou s podnikem spokojeni a jestli by jej doporučili; shromažďuje jejich kontaktní

informace, které jsou potřebné jak pro offline, tak především pro online marketingovou komunikaci. Změnou prošla i současná offline marketingová komunikace, tedy design samolepících etiket a polep podnikového automobilu, a to tak, aby odpovídala novému grafickému manuálu. K současným offline marketingovým aktivitám je pak přiřazen jednotný dress code, který by měl přispět k posílení tzv. materiálního prostředí podniku. Zásadní změnou by měla projít online komunikace, která byla doposud zanedbávána. Diplomová práce pojednává o nutných revizích současných webových stránek a podpůrných činnosti pro jejich zviditelnění. Mezi tyto podpůrné činnosti ve své práci navrhuji především SEO a PPC reklamy, kterým by se měla věnovat velká pozornost.

Jednotlivé mnou navrhované aktivity jsou naplánované od druhého čtvrtletí roku 2016 do konce téhož roku. Návrhy uvedené v této práci mají za cíl přispět k udržení stávajících klientů, ale především získání těch nových a posílení konkurenceschopnosti; zároveň tyto návrhy eliminují většinu zjištěných slabých stránek. Naplněním výše zmiňovaných cílů povede ke zlepšení ekonomické situace podniku, následkem čehož si může budovat finanční zázemí pro eliminaci zbylých slabých stránek.

Celková náročnost navržených aktivit činí 87 730 Kč, přičemž implicitní náklady činí 15 800 Kč a explicitní 71 930 Kč. Navrhované termíny a finanční náročnost je pro podnik akceptovatelná.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.
- [4] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [5] FEŇO, R. *Interview*. Servis Feňo. Oblá 435/36, Brno. 13. 12. 2015.
- [6] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [7] HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [8] CHMEL, Zdeněk. *Propagace, public relations, media*. 1. vyd. Brno: Ante, 1997, 80 s. ISBN 80-902-4042-9.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [10] KAŇÁKOVÁ, Eva. *Jak efektivně vést porady*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008, 169 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1625-1.
- [11] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [12] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

- [13] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
- [14] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [15] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [17] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [18] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 15, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- [19] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- [20] PELSMACKER, Patrick de. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.
- [21] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [22] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
- [23] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

[24] SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

[25] SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

[26] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

[27] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

ONLINE

[1] ANSOFF, H. Igor. Strategies for Diversification. *Harvard Business Review* [online]. Boston: Harvard Business School, 1957. 35.5: 113-124. [cit. 2016-01-11] Dostupné z: http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/130/Gestion_y_Control_Estrategico_I/Lectura_10._Ansoff_Igor_Strategies_for_Diversification.pdf

[2] CENÍK POTISKU PRO PRÁVNICKÉ OSOBY. *T-shock* [online]. 2016 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <https://www.t-shock.eu/cs/firmy-cenik>

[3] CENÍKY, VZORNÍKY POTISKU TEXTILU. *Keloc* [online]. 2016 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://www.keloc.cz/produkty/reklama/potisk-textilu-potisk-tricek/ceniky-vzorniky-potisku-textilu/>

[4] Členství na portálu české ručičky. *České ručičky* [online]. 2015 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: <http://www.ceske-rucicky.cz/registrace/>

[5] Definition of Marketing. *American Marketing Association* [online]. 2013 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

- [6] Dictionary. *American Marketing Association* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- [7] Důvěra ústavním institucím v říjnu 2015. *Centrum pro výzkum veřejného mínění* [online]. 2015 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7437/f3/pi151023.pdf
- [8] Elektřina - aktuální a historické ceny elektřiny, graf vývoje ceny elektřiny - od 13.1.2013 - měna CZK. *Kurzy.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&idk=142&od=13.1.2013&do=12.1.2016&curr=CZK>
- [9] E-mailová korespondence s Petrem Křápkem - Sign Production [online], 2016 [cit. 2016-01-13], info@signproduction.cz.
- [10] E-mailová korespondence s Michalem Brádkem - Mbweb.cz [online], 2016 [cit. 2016-01-13], mbweb@mbweb.cz.
- [11] Informace pro dodavatele. *ePoptávka.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://www.epoptavka.cz/jak-fungujeme/dodavatel/informace>
- [12] Informace pro firmy - ceník programů. *NejŘemeslníci* [online]. 2015 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: http://www.nejremeslnici.cz/page/provider_intro#f_demands
- [13] Jak SEO funguje. *SeoRádce* [online]. 2016 [cit. 2016-15-01]. Dostupné z: <http://www.seoradce.cz/jak-seo-funguje.html>
- [14] Jihomoravský kraj. *DZD Dražice* [online]. 2015 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.dzd.cz/cs/jihomoravsky-kraj>
- [15] Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy. *RobertNemec.com* [online]. 2005 [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovymix- rozbor/>
- [16] Naše služby. *SERVIS FEŇO* [online]. 2015 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.servisfeno.cz/>

- [17] Naši obchodní partneři. *STIEBEL ELTRON* [online]. 2015 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.stiebel-eltron.cz/ohrev-vody/kontakt/hledani-odborni-partneri/index.php>
- [18] Nařízení vlády č. 163/2002 Sb. o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů. *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 67, s. 3414-3449. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=53391&nr=163~2F2002~20Sb.&ft=pdf>. ISSN 1211-1244
- [19] Navrhnout vlastní potisk trička. *MojeTriko.cz – Armenit, s. r. o.* [online] 2016. [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://www.moje-triko.cz/navrhnout-vlastni-potisk/>
- [20] Ověření dostupnosti domény. *Domeny.cz - ACTIVE 24, s.r.o.* [online] 2016. [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <https://domeny.cz/overeni-dostupnosti/#jednoducha-registrace>
- [21] Pánská trika s límečkem. *Vistaprint* [online]. 2016 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: [http://www.vistaprint.cz/embroidered-polo-shirts.aspx?ppid=22&txi=15518&xnid=ContextualLeftNav_Men%27s+Polo+Shirts+\(linked+item\)_Polo+Shirts_Custom+Clothing_All+Products&xnav=ContextualLeftNav_Category_Custom+Clothing](http://www.vistaprint.cz/embroidered-polo-shirts.aspx?ppid=22&txi=15518&xnid=ContextualLeftNav_Men%27s+Polo+Shirts+(linked+item)_Polo+Shirts_Custom+Clothing_All+Products&xnav=ContextualLeftNav_Category_Custom+Clothing)
- [22] PORTER, Michael E. How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review* [online]. Boston: Harvard Business School, 1979, (2) [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
- [23] Přímý potisk textilu. *BV Print* [online]. 2016 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://bvprint.cz/primy-potisk-textilu/>
- [24] Servisní střediska. *Tatramat* [online]. 2015 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://tatramat.com/cz/servis?region=13>
- [25] Sněmovna neschválila návrh na vyslovení nedůvěry vládě ČR. *POSLANECKÉ SNĚMOVNY PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY* [online]. 2015 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/cms.sqw?z=7907>

- [26] Tvoříč. *T-shock* [online]. 2016 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <https://www.t-shock.eu/cs/tvoric>
- [27] Údaje o registrovaném subjektu. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 2016 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: http://adisreg.mfcr.cz/cgi-bin/adis/idph/int_dp_prij.cgi?id=1&pocet=1&fu=&OK=+Search+&ZPRAC=RDPHI1&dic=6711021130
- [28] Vláda České republiky – složení. *PARLAMENTNÍLISTY.CZ* [online]. 2015 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://www.parlamentnilisty.cz/profilu/Vlada-Ceske-republiky-369/slozeni>
- [29] Vlastní tričko s potiskem. *Shirtinator* [online]. 206 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://www.shirtinator.cz/vytvor-tricko/vlastni-tricko-s-potiskem/?prodID=512&colorID=697&motCategoryOnStart=-3&viewID=1>
- [30] Všeobecné obchodní podmínky. *ŘEMESLNÍCI.CZ* [online]. 2015 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://www.remeslnici.cz/vseobecne-podminky/>
- [31] Vyhláška č. 50/1978 Sb. o odborné způsobilosti v elektrotechnice. *Sbírka zákonů České republiky*. 1978, částka 11, s. 206-220. <https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=33803&nr=50~2F1978~20Sb.&ft=pdf>. ISSN 1211-1244
- [32] Vyhláška č. 85/1978 Sb. o kontrolách, revizích a zkouškách plynových zařízení. *Sbírka zákonů České republiky*. 1978, částka 19, s. 376-386. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=33867&nr=85~2F1978~20Sb.&ft=pdf>. ISSN 1211-1244
- [33] Výpis z registru ekonomických subjektů. *Český statistický úřad* [online]. 2016 cit. 2016-01-13]. Dostupné z: http://apl2.czso.cz/irsw/vypis.jsp?prajed_id=2462299&ico=68111495
- [34] Výsledky ENERGO z roku 2004. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-z-roku-2004>

- [35] Výsledky SLDB 2011 v regionálním pohledu – domácnosti. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/vysledky_sldb_2011_v_regionalnim_pohledu_-_domacnosti
- [36] Vývoj ceny benzínu, nafty, aktuální cena a podrobný graf. *Kurzy.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-11-16]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=6&od=01.01.2010&do=16.11.2015&compare=Zobraz>
- [37] Website Review for bojleryakumulacnikamna-brno.cz. *WooRank.com* [online]. 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <https://www.woorank.com/en/www/bojleryakumulacnikamna-brno.cz/>
- [38] Website Review for expolar.cz. *WooRank.com* [online]. 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <https://www.woorank.com/en/www/expolar.cz/>
- [39] Website Review for servisfeno.cz. *WooRank.com* [online]. 2016 [cit. 2016-01-16]. Dostupné z: <https://www.woorank.com/en/www/servisfeno.cz/>
- [40] Začíná Energo 2015. *Český statistický úřad* [online]. 2004 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zacina-energo-2015>
- [41] Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Jihomoravského kraje v roce 2014. *Český statistický úřad, Brno* [online]. 2015 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11280/17808269/ZT_jmk_2014.pdf/0c586dcb-2e81-43cb-9d15-2bb00be6b4fb?version=1.3
- [42] Zákon č. 85/1978 Sb. o dani z přidané hodnoty. *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 78, s. 4946-5141. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=57849&nr=235~2F2004~20Sb.&ft=pdf>. ISSN 1211-1244

[43] Zemní plyn - aktuální a historické ceny zemního plynu, graf vývoje ceny zemního plynu - od 13.1.2013 - měna CZK 1 m3. *Kurzy.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: http://www.kurzy.cz/komodity/zemni-plyn-graf-vyvoje-ceny/nr_index.asp?A=5&idk=43&od=13.1.2013&curr=CZK&default_curr=USD&unit=1%20m3&lq=1

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Marketingové řízení.....	15
Obr. 2: Základní podnikatelské koncepce.....	16
Obr. 3: Marketingový mix	21
Obr. 4: Úrovně produktu.....	22
Obr. 5: Komunikační mix	23
Obr. 6: Faktory podnikového okolí.....	27
Obr. 7: Porterův model pěti konkurenčních sil.....	28
Obr. 8: Základní kritické složky odrážející konkurenci	30
Obr. 9: Vybrané faktory PEST analýzy	31
Obr. 10: SWOT analýza.....	33
Obr. 11: Údaje o registraci – DPH.....	38
Obr. 12: Logo podniku.....	40
Obr. 13: Náhled webových stránek.....	42
Obr. 14: Náhled webových stránek při menším rozlišení.....	43
Obr. 15: Samolepící etiketa	46
Obr. 16: Polep automobilu.....	47
Obr. 17: Spokojenost/nespokojenost se současnou politickou situací v ČR (v %)	53
Obr. 18: Porovnání hrubého domácího produktu Jihomoravského kraje s ČR	55
Obr. 19: Pracovní síla a míra ekonomické aktivity v Jihomoravském kraji (VŠPS).....	55
Obr. 20: Vývoj průměrné měsíční mzdy a mediánu mezd v Jihomoravském kraji.....	56
Obr. 21: Vývoj ceny elektřiny	57
Obr. 22: Vývoj ceny zemního plynu.....	57
Obr. 23: Vývoj ceny benzínu a nafty	57
Obr. 24: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji.....	58
Obr. 25: Věkové složení obyvatelstva Jihomoravského kraje	58
Obr. 26: SWOT analýza.....	60
Obr. 27: Znázornění poslání, vize a cílů podniku.....	67
Obr. 28: Databáze klientů – tvrdá data	69
Obr. 29: Databáze klientů – měkká data.....	69
Obr. 30: Návrh nového loga	71
Obr. 31: Návrh nové samolepící etikety	72

Obr. 32: Návrh nového polepu automobilu	73
Obr. 33: Návrh podnikového trika s límečkem.....	74
Obr. 34: Pyramida priorit.....	85

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Ansoffova matice.....	19
Tab. 2: Analýza klíčových slov	44
Tab. 3: SWOT - silné stránky	61
Tab. 4: SWOT - slabé stránky	62
Tab. 5: SWOT - příležitosti	63
Tab. 6: SWOT - hrozby	63
Tab. 7: SWOT - hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů	64
Tab. 8: Definice cílů	66
Tab. 9: Kalkulace návrhu – Definování poslání, vize a cílů.....	68
Tab. 10: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Databáze klientů	70
Tab. 11: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Tvorba nového loga a grafického manuálu	71
Tab. 12: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Samolepící etiketa	73
Tab. 13: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Polep podnikového vozidla	74
Tab. 14: Porovnání cenových nabídek – Trika s vlastním potiskem.....	75
Tab. 15: Porovnání cenových nabídek – Mikiny s vlastním potiskem.....	75
Tab. 16: Porovnání cenových nabídek – potisk montérek.....	76
Tab. 17: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Výroba a potisk firemního oblečení	76
Tab. 18: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – Revize současných webových stránek.....	78
Tab. 19: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – SEO.....	79
Tab. 20: Kalkulace návrhu pro rok 2016 – PPC reklama	80
Tab. 21: Ekonomické zhodnocení marketingových aktivit	83
Tab. 22: Návrh realizace jednotlivých aktivit.....	84

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Struktura podnikového portfolia	40
Graf 2: Porovnání webových stránek konkurence	45
Graf 3: Porovnání konkurence	52
Graf 4: Složení vlády	54

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Procesní mapa

Příloha č. 2: WooRank – analýza webových stránek www.servisfeno.cz

Příloha č. 3: WooRank – analýza webových stránek www.expolar.cz

Příloha č. 4: WooRank – analýza webových stránek www.bojleryakumulacnikamna-brno.cz

Příloha č. 5: Návrh dotazníku

Příloha č. 6: Grafický manuál

PŘÍLOHY

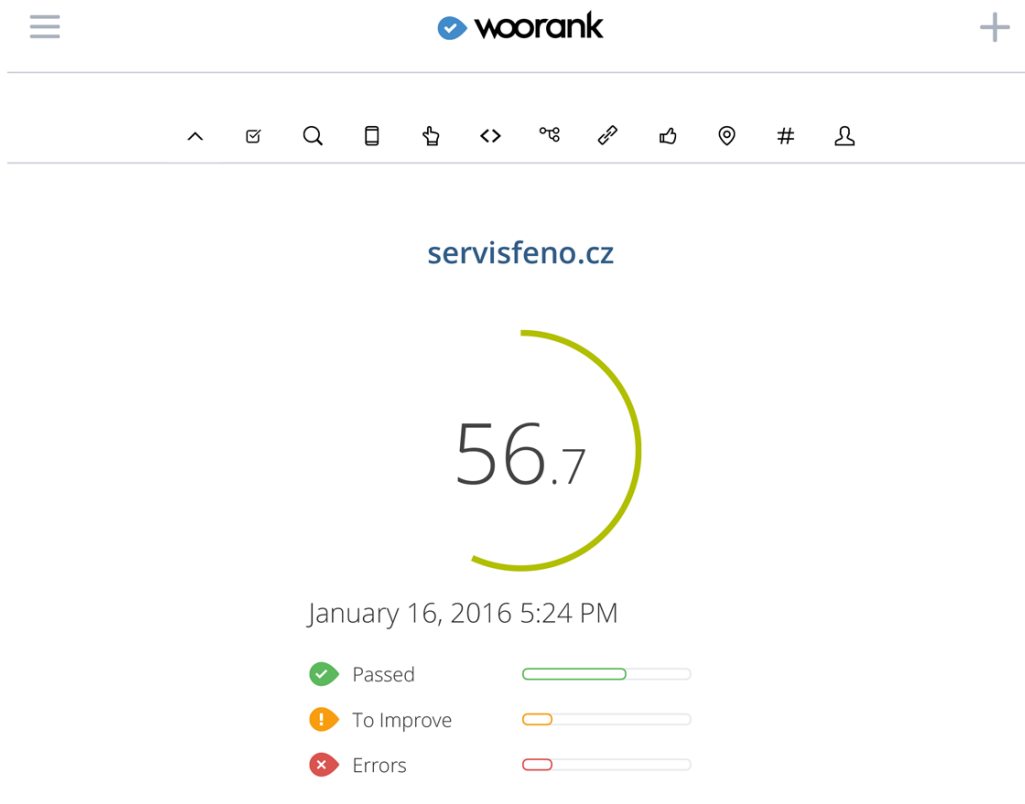
Příloha č. 1: Procesní mapa

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2016)



Příloha č. 2: WooRank – analýza webových stránek www.servisfeno.cz

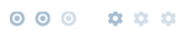
(Zdroj: WOORANK, 2016)



Optimize

SEO

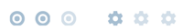
✓ Title Tag



servis opravy, bojlerů, elektrických ohřivačů vody, Brno

Length: 56 character(s)

✓ Meta Description



záruční a pozáruční servis elektrických ohřivačů vody Dražice, Tatramat, Stiebel Eltron, AEG, Clage, Brno

Length: 105 character(s)

✔ Headings

<H1>	<H2>	<H3>	<H4>	<H5>
2	0	0	0	0

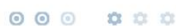
<H1> OPRAVY VÝMĚNY PRODEJ

<H1> Aktuality

🔍 Keywords Cloud

ohřivačů 7 opravy 6 elektrických 6 vody 6 pozáruční 4 dzd 4
bojlerů 4 stiebel 3 záruční 3 eltron 3

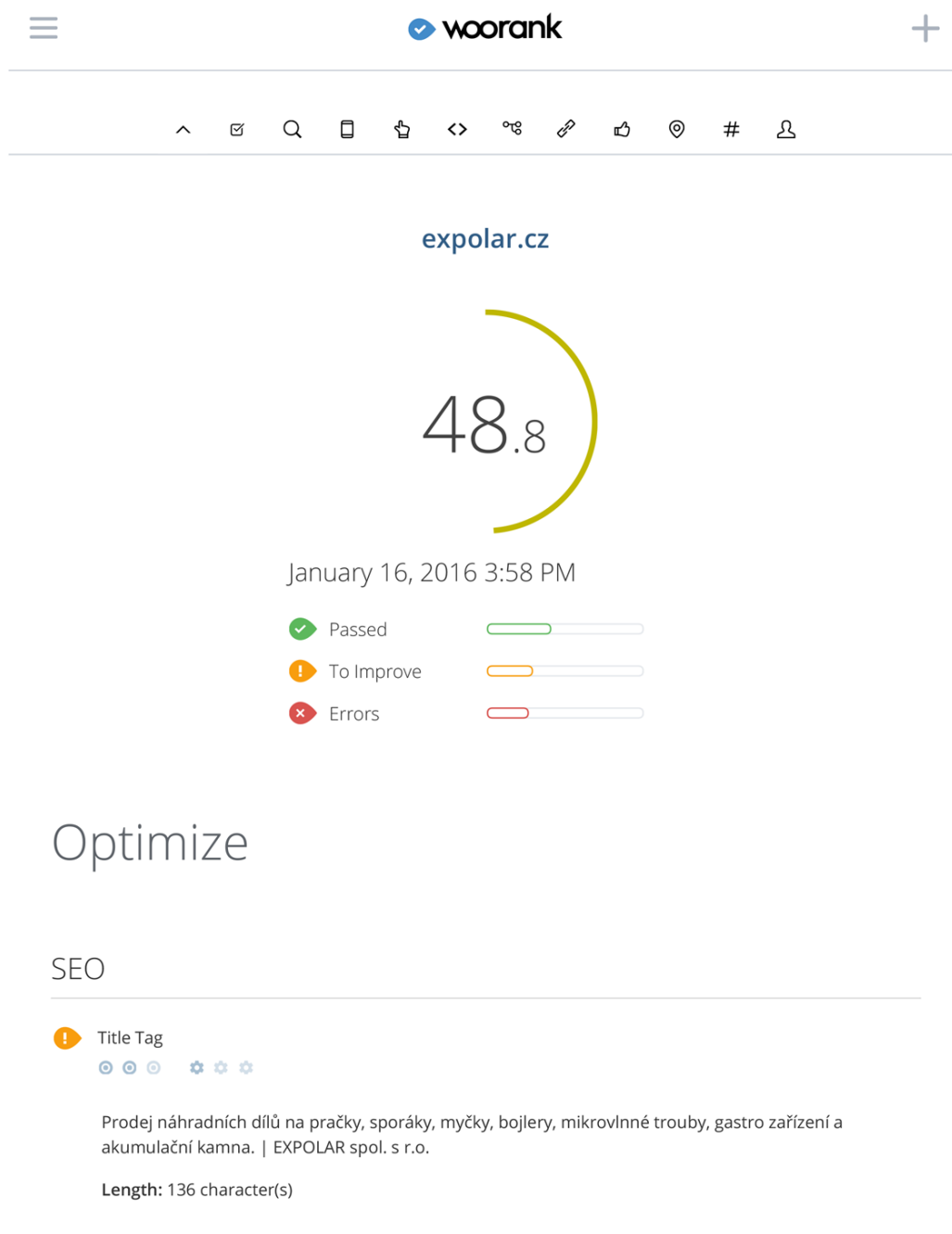
! Keyword Consistency



	Keywords	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	ohřivačů	7	✔	✔	✘
★★★	opravy	6	✔	✘	✔
★★★	elektrických	6	✔	✔	✘
★★★	vody	6	✔	✔	✘
★★★	pozáruční	4	✘	✔	✘
	Keywords (2 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	ohřivačů vody	6	✔	✔	✘
★★★	elektrických ohřivačů	5	✔	✔	✘
★★★	pozáruční opravy	4	✘	✘	✘
★★★	záruční pozáruční	3	✘	✔	✘
★★★	stiebel eltron	3	✘	✔	✘
	Keywords (3 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	elektrických ohřivačů vody	5	✔	✔	✘
★★★	záruční pozáruční opravy	3	✘	✘	✘
★★★	pozáruční opravy elektrických	3	✘	✘	✘
★★★	ohřivačů vody bojlerů	3	✔	✘	✘
★★★	stiebel eltron aeg	3	✘	✔	✘

Příloha č. 3: WooRank – analýza webových stránek www.expolar.cz

(Zdroj: WOORANK, 2016)



Headings

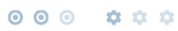


<H1>	<H2>	<H3>	<H4>	<H5>
			2	1
			<H4> Navigace	
			<H4> Vyhledávání	
			<H5> Prodejna	

Keywords Cloud

line 78 informace 73 get 66 category 61 snadnoarychlenaweb 38
/data/www/expolar 38 file 33 profile 30 name 19 mod 16

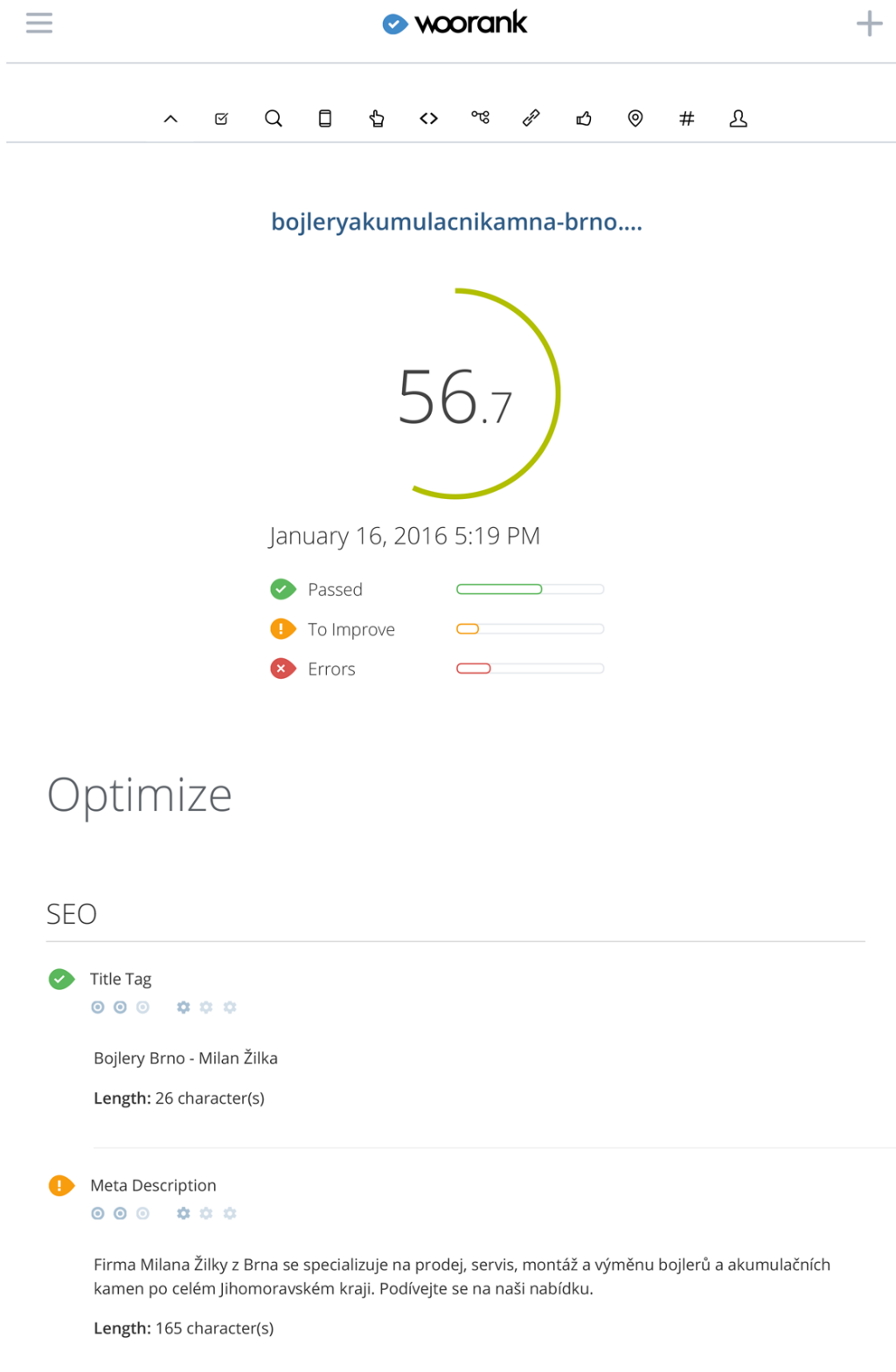
Keyword Consistency



	Keywords	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	line	78	×	×	×
★★★	informace	73	×	×	×
★★★	get	66	×	×	×
★★★	category	61	×	×	×
★★★	snadnoarychlenaweb	38	×	×	×
	Keywords (2 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	line informace	71	×	×	×
★★★	informace get	46	×	×	×
★★★	/data/www/expolar snadnoarychlenaweb	38	×	×	×
★★★	file /data/www/expolar	33	×	×	×
★★★	get category	32	×	×	×
	Keywords (3 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	line informace get	44	×	×	×
★★★	file /data/www/expolar snadnoarychlenaweb	33	×	×	×
★★★	informace get category	21	×	×	×
★★★	category line informace	15	×	×	×
★★★	get category name	14	×	×	×

Příloha č. 4: WooRank – analýza webových stránek www.bojleryakumulacnikamna-brno.cz

(Zdroj: WOORANK, 2016)



Headings



<H1>	<H2>	<H3>	<H4>	<H5>
1	4	0	1	0

<H1> Bojlery, akumulční kamna Brno - Milan Žilka

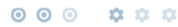
<H2> Sortiment bojlerů

<H2> Prodej náhradních dílů

Keywords Cloud

vám 7 bojlerů 6 akumulční 5 kamna 4 ohřivače 4 vody 4 naše 4
vytápění 4 nás 3 kamen 3


Keyword Consistency




	Keywords	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	vám	7	×	×	×
★★★	bojlery	6	✓	×	✓
★★★	akumulční	5	×	✓	✓
★★★	kamna	4	×	×	✓
★★★	ohřivače	4	×	×	×
	Keywords (2 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	akumulční kamna	4	×	×	✓
★★★	milan Žilka	3	✓	×	✓
★★★	akumulčních kamen	3	×	✓	×
★★★	brno milan	3	✓	×	✓
★★★	celém jihomoravském	2	×	✓	✓
	Keywords (3 words)	Freq	Title	Desc	<H>
★★★	brno milan Žilka	3	✓	×	✓
★★★	celém jihomoravském kraji	2	×	✓	✓
★★★	bojlery brno milan	2	✓	×	✓
★★★	objednejte naše bojlerů	2	×	×	✓

Příloha č. 5: Návrh dotazníku

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)










+420 607 970 044 Komenského 449,
664 42 Modřice

servis@feno.cz www.servisfeno.cz

Dotazník pro zákazníky Servis

Jméno a příjmení

Datum

Druh zakázky Záruční
 Pozáruční
 Montáž a výměna
 Prodej

Jak jste se o podniku dozvěděli?
přes internet
od známých
z tisku
seznam servisních zastupitelů (přiložený u výrobku)
již jsem s podnikem spolupracoval
jiné.....(prosím uveďte)

Jak hodnotíte celkové působení podniku?						
Velikost nabízeného sortimentu	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen	ani nespokojen	nespokojen	velmi nespokojen
Kvalita služeb	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen	ani nespokojen	nespokojen	velmi nespokojen
Rychlost jednání	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen	ani nespokojen	nespokojen	velmi nespokojen
Cenová nabídka	velmi spokojen	spokojen	ani spokojen	ani nespokojen	nespokojen	velmi nespokojen

Doporučil/a byste někomu podnik?

ano
spíše ano
nevím
spíše ne
ne

Máte nějaké připomínky k podniku? Prosím napište je.

Příloha č. 6: Grafický manuál

(Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, 2015)

Grafický manuál



SERVIS FENO

Naše logo

Identifikace a části

Logo by mělo být použito důsledně všude tam, kde bude vystaveno (webové stránky, tištěná podoba, reklama, podpis, atd.) a být reprodukováno v souladu s pokyny uvedenými níže. Logo je možné v tištěné a digitální podobě přizpůsobit dané situaci podle návodu, ale nesmí být s ním nikterak jinak manipulováno.



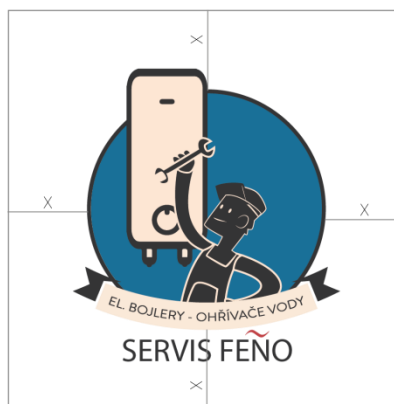
Naše logo

Prostor a velikost

Kolem loga je vždy potřeba ponechat volný prostor, ať není utopeno v záplavě dalších informací. Rovněž je potřeba dbát na minimální zobrazovanou velikost loga, kvůli jeho čitelnosti.



Rozměr X je roven šířce ohřívače vody.



Minimální volný prostor je definovaný vzdáleností X.

Minimální velikost loga je určena průměrem kruhu, který má při tisku rozměr 3 cm; v při digitálního publikování 100 obr. bodů.



Naše logo

Konfigurace

Vždy používejte předpřipravené konfigurace, při nové kombinaci je vyžadována individuální konzultace.



Výchozí barevné schéma.



Černobílá varianta k výchozímu barevnému uspořádání.

Naše logo

Co nedělat

Naše logo je naší značkou a reprezentuje nás, proto by nemělo být používáno nesprávně, tak abychom předešli špatné reklamě. V následujících schématech je uvedeno několik příkladů, jak s logem nepracovat.



Nedeformovat logo.



Neměnit proporce stran loga.



Nerotovat s logem.



Nepodkládat logo stíny.



Neměnit barvy loga.



Nepodkládat logo na obrazové pozadí.

Naše logo

Použití loga

V následujících schématech jsou uvedeny příklady použití loga včetně modifikace při použití na polep auta, vizitkách, faviconu a firemního oblečení.



Polep na auta



Samolepka



Favicon

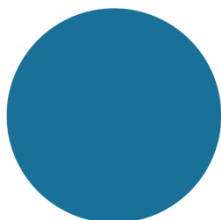


Trička

Naše logo

Paleta barev

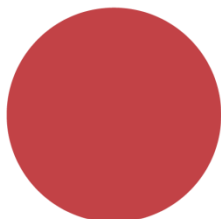
Naše barvy nás reprezentují,
poukazují na tradici řemesla,
kterým se zabýváme.



RGB 23/112/152
CMYK 89% 45% 24% 8%



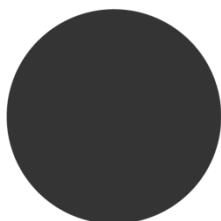
RGB 34/151/164
CMYK 77% 20% 34% 3%



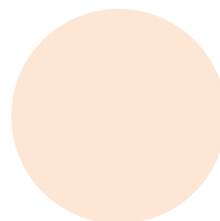
RGB 193/65/69
CMYK 18% 84% 66% 7%



RGB 224/107/33
CMYK 7% 68% 94% 1%



RGB 52/52/52
CMYK 69% 59% 56% 65%



RGB 253/230/211
CMYK 0% 13% 19% 0%

Naše logo

Znak pro text

Font Brandon Grotesque se hodí pro nadpisy i pro text. Je to čistý font, který perfektně představuje náš záměr. Umožňuje použití pro tisk i pro digitální publikaci. Pokud není font Brandon Grotesque k dispozici doporučujeme použití font Arial nebo Calibri.

Brandon Grotesque Thin
Brandon Grotesque Thin Italic
Brandon Grotesque Light
Brandon Grotesque Light Italic
Brandon Grotesque Regular
Brandon Grotesque Regular Italic
Brandon Grotesque Medium
Brandon Grotesque Medium Italic
Brandon Grotesque Bold
Brandon Grotesque Black
Brandon Grotesque Black Italic

BRANDON GROTESQUE THIN
BRANDON GROTESQUE THIN ITALIC
BRANDON GROTESQUE LIGHT
BRANDON GROTESQUE LIGHT ITALIC
BRANDON GROTESQUE REGULAR
BRANDON GROTESQUE REGULAR ITALIC
BRANDON GROTESQUE MEDIUM
BRANDON GROTESQUE MEDIUM ITALIC
BRANDON GROTESQUE BOLD
BRANDON GROTESQUE BLACK
BRANDON GROTESQUE BLACK ITALIC

Arial Narrow
Arial Narrow Italic
Arial Narrow Bold
Arial Narrow Bold Italic
Arial Narrow Ragular
Arial Narrow Italic
Arial Narrow Bold
Arial Narrow Bold Italic
Arial Narrow Black

Calibri Light
Calibri Light Italic
Calibri Ragular
Calibri Italic
Calibri Bold
Calibri Bold Italic