



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# NÁVRH NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKAČNÍHO MIXU VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

PROPOSALS FOR IMPROVEMENT OF THE COMMUNICATION MIX OF THE SELECTED COMPANY

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Tereza Vašíčková

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2018

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	<b>Tereza Vašíčková</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika a procesní management
Vedoucí práce:	<b>doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2017/18

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

## **Návrh na zlepšení komunikačního mixu ve vybrané společnosti**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě analýzy současného stavu navrhnout zlepšení nástrojů komunikačního mixu. Výsledkem změn bude zlepšení marketingové komunikace a zkvalitnění vztahů se současnými zákazníky.

### **Základní literární prameny:**

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 8025110419.  
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.  
KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.  
PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

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

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

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

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá návrhem na zlepšení komunikačního mixu vybrané společnosti. Práce se skládá ze tří částí. V teoretické části jsou definovány základní pojmy z marketingu, která slouží jako podklad pro vypracování analytické a návrhové části. Analytická část je zaměřena na analýzu vybrané společnosti, na její současný stav a současný komunikační mix. Návrhová část je založena na výsledcích analytické části a jsou zde popsány návrhy pro zlepšení komunikačního mixu.

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with the proposal for communication mix improvement in chosen company. The thesis consists three parts. The theoretical part describes the important terms of marketing, which serve as the basis for the development of analytical and propositional part. The analytical part is focuses on the analysis of selected company and its current situation and current communication mix. The propositional part is based on the results of the analytical part and there are described proposals for improvement of the current communication mix.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, SWOT analýza, PEST analýza.

## **Key words**

Marketing, marketing communication, communication mix, SWOT analyse, PEST analysis.

### **Bibliografická citace**

VAŠÍČKOVÁ, T. *Návrh na zlepšení komunikačního mixu ve vybrané společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018, 64 s. Vedoucí bakalářské práce  
Ing. Vít Chlebovský, PhD.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 18. května 2018

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Touto cestou bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Vítovi Chlebovskému, Ph.D. za odborné vedení, ochotu, trpělivost a pomoc při zpracování mé bakalářské práce. Dále děkuji společnosti ČKD Blansko Holding, a. s. za poskytnuté informace.

# Obsah

<b>1</b>	<b>CÍL A METODIKA PRÁCE .....</b>	<b>12</b>
1.1	Cíl práce .....	12
1.2	Metodika práce.....	12
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
2.1	Definice marketingu.....	13
2.2	Marketingová mix .....	13
2.2.1	Nástroje marketingového mixu .....	14
2.3	Marketingová komunikace.....	17
2.3.1	Vymezení pojmu .....	17
2.3.2	Cíle marketingové komunikace .....	17
2.4	Komunikační mix .....	19
2.4.1	Reklama .....	19
2.4.2	Osobní prodej.....	20
2.4.3	Podpora prodeje.....	20
2.4.4	Vztahy s veřejností (Public relations, PR) .....	21
2.4.5	Přímý marketing .....	21
2.5	Nové trendy v marketingové komunikaci .....	22
2.5.1	Guerillový marketing .....	22

2.5.2	Digitální marketing .....	23
2.5.3	Marketing na sociálních sítích .....	23
2.5.4	Virální marketing .....	23
2.6	Marketingové prostředí .....	24
2.6.1	Vnější prostředí.....	24
2.6.2	Vnitřní prostředí .....	27
2.7	SWOT analýza.....	28
3	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>29</b>
3.1	Popis společnosti.....	29
3.1.1	Základní údaje o společnosti.....	29
3.1.2	Představení společnosti.....	30
3.1.3	Historie.....	30
3.1.4	Majetková struktura.....	32
3.1.5	Představení majitele společnosti.....	33
3.1.6	Představení dceřiné společnosti.....	33
3.1.7	Cílový segment .....	33
3.2	<b>Nástroje marketingové komunikace používané ve společnosti ČKD Blansko Holding, a. s. ....</b>	<b>34</b>
3.2.1	Reklama .....	34
3.2.2	Osobní prodej.....	36
3.2.3	Podpora prodeje.....	36

3.2.4	Public relations.....	37
3.2.5	Přímý marketing.....	38
3.3	Analýza PEST.....	39
3.3.1	Politicko-právní faktory.....	39
3.3.2	Ekonomické faktory.....	40
3.3.3	Sociokulturní faktory.....	42
3.3.4	Technologické faktory.....	42
3.3.5	Souhrn PEST analýzy.....	43
3.4	Porterova analýza pěti sil.....	44
3.4.1	Konkurenti v odvětví.....	44
3.4.2	Potencionální konkurenti.....	45
3.4.3	Dodavatelé.....	46
3.4.4	Odběratelé.....	46
3.4.5	Substituty.....	47
3.4.6	Souhrn Porterovy analýzy pěti sil.....	47
3.5	SWOT analýza.....	48
3.5.1	Celkové vyhodnocení SWOT analýzy.....	49
4	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	51
4.1	Návrhy v oblasti reklamy.....	51
4.1.1	Rádio.....	51
4.1.2	Tištěná reklama.....	52

4.1.3	Web .....	52
4.2	Návrhy v oblasti podpory prodeje .....	53
4.3	Návrhy v oblasti public relations .....	54
4.4	Ekonomické zhodnocení .....	56
	Závěr .....	58
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDOJŮ .....	59
	SEZNAM GRAFŮ .....	63
	SEZNAM TABULEK .....	64

## ÚVOD

Podmínkou pro správné fungování tržní ekonomiky je existence zdravé konkurence mezi firmami. Při konkurenčním boji, firmy vyvíjejí nové produkty, procesy či služby, snižují prodejní cenu a zvyšují kvalitu produktů. K získání zákazníku firmy využívají také různých marketingových aktivit, které umožňují, aby se firma odlišila od konkurence.

Marketingové aktivity dokáží ovlivnit ekonomické chování lidí a jejich využití má neomezený potenciál. Kvalitní marketing dokáže vytvořit unikátní image firmy nebo produktu, který si zákazníci zapamatují a budou chtít využít služeb firmy nebo si koupit daný produkt.

Správně vedený marketing je tak nedílnou součástí úspěchu každé firmy. Proto jsem si pro svoji bakalářskou práci vybrala téma marketingové komunikace. V práci se budu zabývat společností ČKD Blansko Holding, a. s.. Jedná se o nadnárodní společnost s dlouhodobou tradicí ve strojírenství a slévárenství, u které postrádám větší zaměření na marketing.

Tato práce je rozčleněna do tří hlavních částí, teoretické, analytické a návrhové části. První část je zaměřena na vymezení teoretických pojmů, jedná se především o marketingový mix, komunikační mix a marketingové prostředí. Následující část je zaměřena na analýzu současného stavu společnosti. V této části představím společnost, její historii a její organizační strukturu. Poté detailně popíšu současný komunikační mix a provedu PEST analýzu, Porterovu analýzu pěti sil a SWOT analýza. V poslední části využiji všechny získané poznatky z analytické části, k návrhu zlepšení komunikačního mixu společnosti, který zvýší povědomí o značce firmy a pomůže firmě získat nové zakázky.

# **1 CÍL A METODIKA PRÁCE**

Smyslem této kapitoly je formulace primárního cíle této bakalářské práce a metod, které v práci budou dopomáhat k naleznutí požadovaného výstupu.

## **1.1 Cíl práce**

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě analýzy současného stavu navrhnout zlepšení nástrojů komunikačního mixu konkrétního podniku. Výsledkem změn bude zlepšení marketingové komunikace, což povede ke získání nových zákazníků. Tyto změny tedy povedou v konečné fázi k nárůstu zisku dané společnosti.

Mezi dílčí cíl práce patří prostudování základních teoretických poznatků týkajících se problematiky řešené v bakalářské práci. Na základě získaných vědomostí provést analýzu současného stavu a stavu komunikačního mixu společnosti.

## **1.2 Metodika práce**

Pro analýzu stavu podniku jsem použila analýzu současného komunikačního mixu, Porterovu analýzu pěti sil, pro analýzu konkurence podniku a analýzu PEST pro získání informací o stavu prostředí firmy. Tyto poznatky jsem poté použila pro sestavení SWOT analýzy.

Všechny tyto informace jsem poté využila k odhalení nedostatků a návrhu zlepšení marketingové komunikace v rámci návrhové části.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část bakalářské práce je zaměřena na seznámení se základními pojmy z marketingu.

### 2.1 Definice marketingu

Marketing se stal nedílnou součástí podnikových aktivit a tím i součástí lidských životů, aniž bychom si to uvědomovali ovlivňuje ekonomické chování každého člověka. Na trhu, kde nabídka převyšuje poptávku se úspěšná firma neobejde bez marketingu. Hlavním úkolem marketingu je seznámit zákazníky s nabízeným produktem a přimět je k nákupu.

Marketing zahrnuje všechny aktivity, procesy a metody, které podnik využívá k budování vztahu se zákazníkem. Jedná se tedy především o umění správné komunikace se zákazníkem. (16)

### 2.2 Marketingová mix

Jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů, který se využívá k dosažení marketingových cílů organizace, je bezesporu marketingový mix. Každá organizace si jej sestavuje individuálně podle svých možností a potřeb. Tento pojem zevšednil Kotler, který jej definoval jako: „*soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.*“ (14, str. 105)

Marketingový mix obsahuje všechny proměnné, kterými podnik ovlivňuje poptávku po nabízeném produktu nebo službě. Hlavní možnosti nabízejí čtyři skupiny proměnných označovaných pojmem „4P“, který obsahuje nástroje marketingového mixu a označují: produkt (product), cenu (price), místo (place) a propagaci (promotion). V moderním marketingu se lze setkat i s „5P“, pojem označuje rozšíření základního mixu o lidi (people), nebo také se „7P“, jsou přidány ještě procesy (process) a materiální prostředí (physical evidence). (7,16)

## 2.2.1 Nástroje marketingového mixu

Marketingové nástroje by měli působit jednotně a obsahovat stejné sdělení. Zákazník vnímá všechny nástroje komplexně a uvědomuje si jejich vzájemnou provázanost. Jedině tak lze účinně komunikovat se zákazníkem, tak aby dobře pochopil marketingové sdělení. (23)

### 2.2.1.1 Produkt (Product)

*„V marketingu se za produkt považuje vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu, k získání pozornosti, ke směně, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořy a mnohé další.“ (7, str. 191)*

Produkt by měl odrážet firemní znalost situace na trhu, jelikož správně reaguje na potřeby a přání zákazníků a nabízený produkt by je měl plnit.

Produkt můžeme podle analytického pohledu rozlišit na tři úrovně (23):

- Jádru – základní užitek, který se prodává a zákazník získává přínos z jeho koupě.
- Hmotné prvky – jedná se o faktory, kterým je produkt určen, jako je jeho kvalita, design, balení a vzhled.
- Rozšířený produkt – přidává vyšší hodnotu k základnímu užítku, např. poprodejní služby, instalaci.



Obrázek 1: Produkt rozlišen na 3 úrovně (Zdroj: (3))

### **2.2.1.2 Cena (Price)**

Cena je vyjádřením částky, určitého množství peněžních jednotek, které jsou požadovány za nabízený produkt. Vytváří se jako kompromis minimální částky, za kterou je prodávající ochoten prodat, a maximální částkou, kterou je kupující za výrobek ochoten zaplatit. Cena je jediným nástrojem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmu. Jedná se oblíbený nástroj pro komunikaci se zákazníky, jelikož je flexibilní a lze ji tak téměř okamžitě změnit. Časté používání cenových nástrojů není vhodné, pokud se firma snaží vybudovat silnou pozici na trhu a silnou značku. Zákazník, který si zvykne na slevy, poté nakupuje pouze dle ceny a už se neohlíží na značku. (23)

Rozhodování a stanovení ceny ovlivňuje množství faktorů, které lze rozdělit na interní a externí. Mezi interní patří samozřejmě náklady, které jsou spojeny s výrobou, distribucí a prodejem výrobku. Mezi externí faktory může být zařazena cena podobných výrobků konkurence.

Podstatné u ceny je především to, jak jí vnímá samotný zákazník, proto by tvorba ceny měla vycházet také z analýzy zákaznických potřeb a představ o hodnotě, kterou je za ni ochoten zaplatit. (7)

### **2.2.1.3 Distribuce (Place)**

Pojem distribuce v tomto případě chápeme jako celý proces distribuce produktu z místa jeho vzniku do místa prodeje konečnému spotřebiteli. Cílem procesu je poskytnout zákazníkovi požadovaný produkt v určitém množství, ve správném čase, a to na požadovaném místě. Tento proces je většinou vázaný dlouhodobými smlouvami a není možné jej měnit flexibilně. Zahrnuje dopravu, distribuční cesty, výběr velkoobchodů i maloobchodů a také rozhodnutí o vhodném prodejním prostředí. Například zboží s vyšší prodejní cenou prodávané na tržnici nevzbuzuje u zákazníků důvěru v kvalitu ani vysokou hodnotu produktu. Distribuce i cena utvářejí u zákazníků představu o tom, zda je produkt běžně dostupný nebo je exkluzivní. (23)

#### **2.2.1.4 Marketingová komunikace (Promotion)**

Pod pojmem marketingová komunikace si většina lidí okamžitě vybaví reklamu, což je jednou ze součástí, ale není to zdaleka jediná forma komunikace. Jedná se o komplexní nástroj, který by měl mít cíle společné s marketingovou strategií.

Marketingovou komunikací se budu podrobněji zabývat v následující kapitole.

## 2.3 Marketingová komunikace

### 2.3.1 Vymezení pojmu

Základem veškerých lidských vztahů by měla být komunikace. Tento pojem můžeme definovat jako „...proces sdělování (sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a lidských činností...“ (7, str.16) Pro úspěšné mezilidské vztahy i podnikání je klíčová oboustranná komunikace, tedy nejen projev jedné strany, ale i následná reakce druhé strany.

Marketingové řízení si uvědomuje potřebu komunikace a vztahů uvnitř firmy i s veřejností. Roste tak význam marketingové komunikace, která je nejvíce viditelnou součástí marketingového mixu, podporuje totiž celkový prodej výrobků a image podniku. „Marketingová komunikace by se dala označit za rozsáhlý soubor nástrojů, které mají jedno společné – jejich úkolem je prodat produkty prostřednictvím komunikace s potenciálními zákazníky“. (17)

Efektivní komunikace by měla umožnit podniku poznat svého zákazníka, jeho potřeby a přání. Tyto informace poté předat jednotlivým oddělením v podniku, které je přemění v produkt. Podnik tento produkt poté nabídne zpět zákazníkovi. Základním úkolem marketingové komunikace je poskytnutí informací a ovlivnit chování spotřebitele. Pokud je správně řízená dokáže vhodně přesvědčovat cílové skupiny, pomocí nichž firma naplňuje své marketingové cíle. Hlavním nástrojem marketingové komunikace je komunikační mix.

### 2.3.2 Cíle marketingové komunikace

Úspěšná komunikace má předem stanovené cíle, tedy to, jakou informaci chce předat. Tyto cíle lze vyjádřit i volbou komunikačního prostředku. Marketingové a komunikační cíle by měli být v souladu.

Mezi základní cíle patří (23):

- Poskytnutí informací – základem je poskytnutí potřebných informací stávajícím i budoucím zákazníkům.
- Vytvořit a stimulovat poptávky – pro firmu je důležité, aby v případě potřeby dokázala navýšit poptávku po výrobku.
- Diferenciace produktu – jedním způsobem, jak upevnit pozici výrobku na trhu nebo zákaznickou preferenci je představení rozdílů výrobku od výrobků nabízených konkurencí.
- Důraz na užitek a hodnotu výrobku – důraz by měl být kladen na přednosti výrobku. Zákazník je ochoten zaplatit vyšší cenu, pokud je přesvědčen, že užitek z výrobku bude této ceně odpovídat.

## **2.4 Komunikační mix**

Do komunikačního mixu patří každá forma řízené komunikace, kterou firma využívá k informování, ovlivňování nebo přesvědčování zákazníků, veřejnosti a partnerů. (13)

Jeho nástroje jsou využívány k upoutání pozornosti, budování důvěry a vztahu se zákazníkem, což vede k prodeji. Je třeba udržovat komunikaci se zákazníkem ve všech fázích prodeje, především poprodejní servis je firmami opomíjen, ale vytváří důležitou hodnotu pro zákazníka.

Stejně jako marketingový mix musí být i komunikační mix jednotný. Všechny složky mixu se navzájem podporují a doplňují, díky tomu je zákazník vnímá jednotně.

Dle Kotlera je komunikační mix tvořen pěti kategoriemi: reklamou, osobním prodejem, podporou prodeje, vztahy s veřejností a přímým marketingem. (14)

### **2.4.1 Reklama**

Jedná se o nejviditelnější a nejvyužívanější nástroj. Je to neosobní masová komunikace využívající různé média, přes které objednatel reklamy oslovuje své současné i potencionální zákazníky. (23)

Tento způsob komunikace směřuje k velkému množství příjemců, proto je ideálním prostředkem pro budování povědomí o výrobku, službě, firmě nebo myšlence. Správně vytvořená reklama může vytvořit image nebo dokonce preference značky. Tento nástroj je velmi nákladný v poměru na přinesené užitky. Navíc stálým trendem je úpadek tradičních médií, jako je televize a denní tisk, což způsobuje, že reklama v těchto médiích nepůsobí na takové rozsáhlé spektrum a množství zákazníků, jako tomu bylo v minulosti. Mnohem účinnější je tedy reklamu úzce cíleně zaměřit a umístit ji ve vhodných médiích, které využívá cílová skupina. Např. cyklistické potřeby inzerovat ve sportovních časopisech. (15)

### **2.4.2 Osobní prodej**

Osobní prodej je jeden z nejstarších nástrojů komunikačního mixu, a i přes technologický pokrok je třeba na něj nezapomínat. Prodejní personál je požadován především u složitějších výrobků, kdy zákazník neumí sám odlišit výrobek a jeho výhody od nabídky konkurence. Prodejním personálem mohou být obchodní zástupci, kteří cestují přímo za zákazníkem, nebo personál pobočky. S příchodem internetových e-shopů se změnili zvyklosti zákazníků, čímž i prodejní personál. Firmy na tuto změnu reagují a nabízejí online poradenství nebo vytváří různá instruktážní videa, která poté publikují na svých webových stránkách. Cílem je okamžitá pomoc při výběru produktu. (7)

Výhodou přímého kontaktu se zákazníkem je možnost okamžité zpětné vazby a individualizovaná komunikace, což vede k větší věrnosti zákazníků. Prodejce může lépe pochopit přání a potřeby zákazníka a nabídnout mu nejvhodnější produkt, či použít vhodnější komunikační strategii. Zákazník je díky tomu méně náchylný na změnu prodejce, protože zůstává věrný svému prodejci, který zná jeho i jeho potřeby.

### **2.4.3 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je kampaň stimulující prodej nebo zájem zákazníka o vyzkoušení výrobku. Zatímco reklama působí převážně na mysl, podpora prodeje ovlivňuje okamžité chování. Může mít různou formu: množstevní slevy, ochutnávku zdarma, bezplatné vzorky, zábavní akce, poukázky apod.

Značnou nevýhodou tohoto nástroje je ten, že u zákazníka oslabuje značkovou preferenci, tedy sílu a hodnotu značky. Spotřebitelé spoléhají na to, že výrobek bude zlevněn a koupí jej za výhodnější cenu, než je cena uvedena v ceníku. Dochází tak k rozsáhlým a nákladným výkyvům ve výrobě. Podpora prodeje se tak může být ztrátovou. (15,23)

#### **2.4.4 Vztahy s veřejností (Public relations, PR)**

„Vztahy s veřejností zahrnují všechny činnosti, jejichž prostřednictvím firma komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty.“ (23, str. 23) V tomto případě se jedná o oboustrannou komunikaci, se snahou vybudovat pozitivní obraz firmy v očích veřejnosti. Významnou částí vztahů s veřejností jsou podniková pravidla oblékání. Zatímco v minulosti měla většina firem přísná pravidla oblékání, dnes se poměrně uvolňují. Firmy se tak snaží působit na zákazníka přátelsky a neformálně. (15)

Pro firmy jsou také důležité různé recenze a publikace, které hodnotí produkt a byli vytvořené někým jiným než samotnou firmou. K tomuto účelu se využívají různé celebrity, které svým fanouškům výrobek doporučují. Poměrně novinkou v tomto oboru jsou tzn. youtuberi a blogeri, kteří na internetu hodnotí výrobek. Pozitivní recenze od těchto lidí může firmě přivést velké množství nových zákazníků nebo změnit image výrobku.

#### **2.4.5 Přímý marketing**

Jedná se o přímou komunikaci mezi firmou a zákazníkem, a to různými komunikačními cestami. Firma se snaží budovat se zákazníkem vztah a formovat nabídku přímo podle potřeb jednotlivce. Firmy proto vytváří databáze s podrobnými informacemi o klientech, při vhodném setřídění těchto informací mohou představovat marketingovou příležitost. Přímý marketing lze využít tam, kde firma zná svého zákazníka, zná jeho potřeby, jeho situaci a dokáže jej správně oslovit. Cílem je vyvolat okamžitou reakci. Sestavení nabídky není jednoduché, měla by obsahovat jednoduché úsilí k dosažení požadované reakce.

Zároveň s rozvojem IT roste i přímý marketing, zvyšují se možnosti jeho využití. Firmy se na něj začínají více orientovat a o svých zákaznících si snaží získat velké množství informací. Data lze získat z věrnostních programů, webové analytiky, nebo ze sociálních sítí. Jedná se o perspektivní a efektivní nástroj, který je třeba využívat a zdokonalovat. (15,24)

## **2.5 Nové trendy v marketingové komunikaci**

Marketingová komunikace na přelomu tisíciletí prošla řadou velkých změn.

Technologický pokrok je nezastavitelný, tomuto trendu se musí umět přizpůsobit každé odvětví, což platí i pro marketing. Spotřebitel je stále vybíravější a imunní k dříve účinným formám. Zatímco v minulosti k nejúčinnějším nástrojům marketingové komunikaci sloužila televizní reklama, dnes téměř čtvrtina domácností nevlastní televizi. Je tedy třeba nalézat stále nové způsoby, jak zaujmou zákazníka. Moderní marketing by měl především využívat komunikačních prostředků, které využívají jeho cílový spotřebitelé.

### **2.5.1 Guerillový marketing**

Guerillový marketing vznikl v 60. letech, jeho význam byl poměrně nízký a byl spojen s bojem s konkurenty, malých proti velkým. Od této doby se ovšem, díky technologiím, značně vyvinul a stoupl i jeho význam. Dnes je spíše považován za nekonvenční marketingovou kampaň, ve které se firmy snaží dosáhnout maximálního efektu s využitím minimálních zdrojů. Guerillový marketing má mnoho podob, může se jednat o fingované zprávy od spotřebitelů, které umožňují získání PR efektu pro vlastní cíle. Může se jednat o nezvyklá místa, na kterých je umístěna reklama, či vytvoření „šeptandy“ kolem výrobku či služby. Důležitým prvkem, při tomto druhu reklamy, je šokování zákazníka a jeho vytržení ze stereotypu reklam.

Tento marketing je většinou zákazníky vnímán jako odvážný a vtipný, ovšem může působit agresivně a nevhodně. (8)

### **2.5.2 Digitální marketing**

S rozvojem digitálních technologií, především internetu, došlo k rozvoji digitálního marketingu. Ten v sobě zahrnuje veškerou marketingovou komunikaci pracující na základě digitálních technologií, jako je internet, mobilní telefony atd. Potenciál internetu pro marketing je téměř neomezený. Pro plošnou reklamu lze využít banery, intextovou či plovoucí reklamu.

Velkou výhodou internetu je možnost zacílení přímo na přesnou skupinu zákazníků. Díky analytickým nástrojům může firma měřit chování zákazníků na stránkách, především reálné kliky na reklamu, což umožňuje zpětné hodnocení efektivity reklamy. Ovšem největší výhodou je cena, online marketing je v porovnání s ostatními druhy propagace levný, přitom velice efektivní. (13,8)

### **2.5.3 Marketing na sociálních sítích**

Pro marketingovou komunikaci lze využít sociální sítě, které se dnes těší velké oblibě, především u mladší generace. Nabízejí tak skvělou příležitost pro vybudování velké komunity uživatelů, kteří budou podporovat firmu. Umožňují oslovovat nové i stávající zákazníky a budovat lepší image firmy či produktu. Také nabízejí rychlou komunikaci s uživateli, a to jak jednosměrnou, tak dvousměrnou. Důležité je, aby komunikace byla pravidelná. Oblíbenými sítěmi jsou dnes Facebook, Twitter, LinkedIn a Instagram.

### **2.5.4 Virální marketing**

Jedná se o dovednost, jak získat zákazníky, aby si sami mezi sebou řekli o produktu, a tak jej propagovali mezi svými známými. Cílem je zvýšení prodeje, a to za minimalizace nákladů. Vhodná reklama dokáže spustit řetězovou reakci, a tak oslovit velké množství nových zákazníků.

Má dvě formy, a to pasivní a aktivní. Pasivní forma se spoléhá pouze na doporučení od zákazníka, toto doporučení se nesnaží nijak ovlivnit. Má za cíl vyvolat kladnou reakci nabídkou kvalitního výrobku či služby. Aktivní forma se již snaží ovlivnit chování zákazníka a zvýšit tak povědomí o značce nebo zvýšit prodej produktu. (19)

## 2.6 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí zahrnuje faktory, které ovlivňují všechny aktivity firmy, jako je výrobní proces, technologie nebo obchod. Je to často se měnící prostředí, ve kterém firma provádí své marketingové aktivity. Všechny tyto faktory se mohou stát hrozbami nebo příležitostmi. „*Úkolem marketingových pracovníků je všechny tyto faktory prostředí analyzovat, identifikovat jejich působení a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy ve vztahu jak k současnému, tak i k očekávanému vývoji prostředí.*“ (12, str. 97) Firma by měla počítat s případnými situacemi a měla by být připravená na ně reagovat, protože včasná reakce může znamenat rozdíl mezi ziskem a ztrátou. Ke zjištění všech podstatných proměnných, které mohou ovlivňovat prostředí firmy se využívají různé analýzy.

Prostředí firmy lze rozlišit různě, nejvíce se využívá rozlišení na vnitřní a vnější prostředí. Kdy ve vnějším prostředí se nacházejí faktory, které firma svým chováním nemůže ovlivnit nebo je může ovlivnit pouze velmi těžko, vnitřní prostředí je již firma schopna svými aktivitami ovlivnit.

### 2.6.1 Vnější prostředí

#### 2.6.1.1 Makroprostředí

Makroprostředí obsahuje vnější vlivy, které podnik svými aktivitami a chováním nemůže ovlivnit. Pro analýzu tohoto prostředí můžeme využít analýzu PEST, při které se analyzují politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které mohou ovlivnit činnost podniku. Tato analýza může být rozšířena o ekologické vlivy, poté se nazývá jako analýza PESTE. Cílem analýzy je posouzení všech faktorů, které ovlivňují činnost podniku a označení faktorů, které jsou důležité pro konkrétní podnik.

### **Faktory makroprostředí (16):**

- Politicko-právní faktory – jedná se o vnitrostátní i mezinárodní faktory, které ovlivňují situaci na trhu. Patří sem zákony, politická stabilita, členství země v různých politicko-hospodářských seskupení, fiskální politika atd.
- Ekonomické faktory – jedná se o faktory, které ovlivňují kupní sílu obyvatel. Patří sem úrokové sazby, příjmy, ceny, úrokové míry, měnové kurzy, vývoj HDP, míra nezaměstnanosti atd.
- Sociokulturní faktory – jedná se o faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů. Patří sem spotřební zvyky, kulturní hodnoty, populace, národnost, délka života, zázemí spotřebitelů, majetek, životní styl, úroveň vzdělání atd.
- Technologické faktory – jedná se o faktory, které se zabývají technologickým rozvojem. Patří sem trendy ve výzkumu a vývoji, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační technologie atd.
- Přírodní faktory – patří sem přírodní zdroje, které jsou pro podnik vstupy, klimatické podmínky, počasí atd.

#### **2.6.1.2 Mikroprostředí**

Podnik, aby realizoval své cíle, musí vstoupit do kontaktu s řadou jiných subjektů, ty tvoří jeho mikroprostředí, ve kterém podnik funguje a kterým je ovlivňován. Dobrá znalost užšího okolí firmy, je důležitá pro vytvoření strategie.

Hlavní faktory mikroprostředí:

- Podnik – jedná se o hlavní článek mikroprostředí, podnik je živý a stále se vyvíjející organismus, takže je třeba udržovat všechny jeho orgány ve správné funkci a vzájemné souhře.
- Partnerské firmy – každá firma má uzavřené smlouvy s různými partnery a úspěch firmy může záležet právě na kvalitě partnerů. Proto je třeba analyzovat vlivy, které na ně působí. Partnery mohou být dodavatelé, distributoři a obchodníci. Dodavatelé jsou organizace či jednotlivci, kteří podniku dodávají zdroje nutné k výrobě nebo produkci služeb. U dodavatelů je třeba sledovat cenu a kvalitu zboží či spolehlivost dodavatele. Distributoři jsou organizace či

jednotlivci, kteří vstupují mezi výrobce a zákazníky, jsou jimi skladovací a přepravní firmy či zprostředkovatelé. Obchodníci rozhodují často zda zákazník zboží koupí, proto podnik analyzuje obchodní chování a prodejní metody.

- Zákazníci – mohou jimi být spotřebitelé, výrobci, obchodníci, stát i mezinárodní zákazníci, jejichž význam se stále zvyšuje. Každý z nich má jinou motivaci ke koupi, proto se firma snaží analyzovat svého zákazníka a přesvědčit jej ke koupi. Pro firmu jsou důležití především loajální zákazníci.
- Konkurence – každý podnik musí znát svoji konkurenci a musí na ni umět reagovat. Firma by měla umět poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než její konkurence. Podnik může svoji konkurenci ovlivňovat především svými aktivitami, tento vliv je omezený a záleží na zdrojích a možnostech firmy.
- Veřejnost – jedná se o skupiny obyvatelstva, které mohou ovlivňovat chování podniku, stanovení cílů a jejich plnění. Lze ji rozdělit na širokou veřejnost, místní komunitu a zájmové skupiny. Široká veřejnost představuje celkový pohled veřejnosti na postavení podniku ve společnosti. Místní komunita je tvořena obyvatelstvem, organizacemi a úřady působícími v oblasti podniku. V zájmových skupinách se shromažďují občané, kteří mají snahu prosazovat celospolečenské zájmy či zájmy určité skupiny občanů.

Pro analýzu tohoto prostředí se nejčastěji využívá Porterova analýza pěti sil. Smyslem této analýzy je především analyzovat konkurenční prostředí podniku a následně identifikovat chování konkurenčních podniků, které by mohlo vést k ohrožení firmy.

Jedná se o analýzu, která využívá pět prvků, kterými jsou (1):

- Stávající konkurenti – jakou mají sílu ovlivňovat cenu produktu.
- Potenciální konkurenti – zda je snadný vznik nové konkurence.
- Dodavatelé – jakou mají sílu ovlivňovat cenu produktu.
- Kupující – jakou mají sílu ovlivňovat cenu produktu.
- Substituty – jaké jsou ceny produktů, které jsou alespoň částečně schopny nahradit daný produkt.

Na analýzu vnějších faktorů poté navazuje analýza vnitřního prostředí.

### **2.6.2 Vnitřní prostředí**

Vnitřní prostředí obsahuje faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a ovlivňovány. Analýza vnitřního prostředí se snaží identifikovat zdroje a schopnosti podniku, které potřebuje k naplnění podnikatelských příležitostí.

Základní zdroje podniku můžeme rozdělit na (12):

- Fyzické – technologické vybavení, výrobní plochy, stroje atd.
- Lidské – sociální klima, počet a struktura zaměstnanců atd.
- Finanční – kapitál, likvidita, rentabilita provozu atd.
- Nehmotné – know-how, licence, patenty atd.

## 2.7 SWOT analýza

Při provádění analýzy prostředí a průzkumu trhu firma získává velké množství dat. Tyto data je třeba analyzovat, utřídit a interpretovat. Pro interpretaci firma může využít různé techniky operačních analýz či počítačové simulace. Jednou z nejvyžívanějších analýz, která vypovídá o aktuální situaci je SWOT analýza, která identifikuje příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit firmu a zároveň slabé a silné stránky firmy.

Cílem SWOT analýzy je tedy analyzování a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby.

Znamé schéma SWOT analýzy je následující (11):

	<b>S - silné stránky</b>	<b>W - slabé stránky</b>
<b>O - příležitosti</b>	Strategie SO	Strategie WO
<b>T - hrozby</b>	Strategie ST	Strategie WT

*Tabulka 1 Schéma SWOT analýzy (Vlastní zpracování, Zdroj: (11))*

Z tohoto schématu, poté vycházejí čtyři základní strategie, které podnik může využít.

Strategie SO – využití silné stránky na získání příležitosti

Strategie WO – využití příležitosti k překonání slabiny

Strategie SW – využití silné stránky na čelení hrozbám

Strategie WT – minimalizace nákladů a čelení hrozbám

Při vytváření této analýzy by se mělo začínat s analýzou OT, tedy příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy a následně vytvořit analýzu SW, která se týká vnitřního prostředí firmy.

Přestože je tato strategie hojně využívána má značné nevýhody. Její největší nevýhodou je to, že je velmi subjektivní a to, že je příliš statická.

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Praktická část této bakalářské práce je zaměřená na společnost ČKD Blansko Holding, a. s.. Tato společnost má světově známou značku a momentálně působí především v Evropě.

V této části je vytvořena analýza současného stavu podniku, v úvodu budou představeny základní informace o podniku a jeho majetkové struktuře. Tato část slouží především ke seznámení s daným podnikem. Následuje analýza komunikačního mixu, který podnik momentálně využívá, a popis jednotlivých nástrojů mixu. Dále provedu analýzu marketingové prostředí firmy prostřednictvím PEST analýzy a Porterovi analýzy pěti sil. V závěru této kapitoly bude vytvořena SWOT analýza, která shrne hodnocení situace podniku. Tyto informace poté budou využity v návrhové části.

#### 3.1 Popis společnosti

##### 3.1.1 Základní údaje o společnosti

<b>Obchodní firma:</b>	ČKD Blansko Holding, a. s.
<b>Datum vzniku a zápisu:</b>	11.09.2006
<b>Právní forma:</b>	Akciová společnost
<b>Hlavní předmět podnikání:</b>	Zámečnictví, nástrojářství, obráběčství, kovářství, podkovářství. Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence. Poskytování služeb v oblasti BOZP.
<b>Jediný akcionář:</b>	TYAZHAMASH, otevřená akciová společnost
<b>Akcie:</b>	10 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 10.000.000 Kč
<b>Základní kapitál:</b>	102.000.000 Kč

Tabulka 2: Základní údaje o společnosti (Vlastní zpracování, Zdroj: (21))

### 3.1.2 Představení společnosti

Společnost ČKD Blansko Holding, a. s. je společnost s dlouholetou tradicí. Za tu dobu společnost vyměnila několik jmen a majitelů, ale jedno zůstalo stejné, předmět podnikání, kterým je strojírenství a slévárnictví. Hlavní sídlo společnosti se nachází na Blanensku v blízkosti řeky Punkvy. Firma nabízí kompletní výrobu vodních turbín a příslušných komponentů. Cílem společnosti je nabídnout zákazníkovi komplexní řešení jeho požadavku, proto firma nabízí kromě výroby i širokou nabídku služeb, které odpovídají celému životnímu cyklu výrobku. Společnost nabízí i poradní služby, které se týkají především konzultací a doporučení konstrukčního řešení, následnou výrobu a montáž zařízení. Zajišťuje také úkony potřebné ke zkouškám a uvedení do provozu zařízení, poté nabízí zaškolení a následně při zastarávání zařízení zajišťuje modernizaci.

(6)



Obrázek 2: Logo společnosti ČKD Blansko Holding, a. s., (Zdroj: (6))

### 3.1.3 Historie

Blanensko je již od pravěku regionem železářstvím, kdy se zde těžila zpracovávala železná ruda. Historie blanenských závodů se začala psát na začátku 17. století, kdy hrabě Gellhorn zřídil v Blansku první železný hamr. V roce 1896 byly vybudovány strojírný, které měli vlastní slévárny.

V roce 1904 se blanenský závod začal orientovat na výrobu vodních turbín, jejichž výroba pokračuje do dnes. V době první světové války blanenské závody byly ovládnuty německým kapitálem a potýkaly se s velkým nedostatkem zaměstnanců. Výroba závodů byla upravena pro válečné potřeby, a tak se zde vyráběly dělostřelecké a ruční granáty. Do roku 1927 patřily blanenské závody Živnostenské bance, od tohoto roku se staly součástí koncernu Českomoravská-Kolben-Daněk, a. s. Právě od tohoto roku jsou blanenské slévárny a strojírný spojeny se značkou ČKD, která přetrvává dodnes.

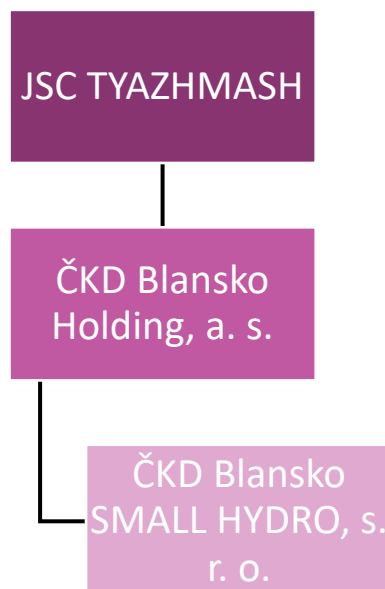
Koncern se zaměřoval na výrobu vodních, mlýnských, potravinářských a dřevoobráběcích strojů.

V roce 1950 podnik navázal na předválečnou výrobu, jako samostatný národní podnik ČKD Blansko. V roce 1991 dochází k privatizaci a vzniká akciová společnost s názvem ČKD Blansko, a. s. V roce 1995 se podnik rozděluje na dvě části, a to strojírenskou a slévárenskou, podnik tak začíná psát novodobou historii.

V roce 2001 přichází nový majitel FINNE SYSTEMS a s ním i nové jméno ČKD Blansko Strojírny, a. s. O 6 let později se opět mění majitel, tentokrát se jí stává zahraniční společnost GALSTON INVESTMANTS LIMITED a podnik dostává i nový název ČKD Blansko Holding, a. s., který má do dnes. Společnost má v roce 2007 čtyři obchodní divize Hydro, Karusely, Wind a výrobní divizi Strojírny. V téže roce vznikla dceřiná společnost ČKD Blansko Small Hydro, s. r. o. V roce 2010 proběhla poslední změna majitele, tím se stala ruská společnost TYAZHAMASH. (26,10)

### 3.1.4 Majetková struktura

V roce 2010 prošly blanenské závody také velkými organizačními změnami. Podnik se již několik let nacházel v hospodářské ztrátě, proto firma byla v insolvenčním řízení a její majetek spravovala J&T Banka. Správce majetku se rozhodl prodat divizi Karusely jinému zájemci a část společnosti, ČKD Wind si ponechat. Zbytek blanenských závodů (ČKD Blansko Holding, Strojírny a Small Hydro) prodala nynějšímu majiteli, tedy společnosti TYAZHMASH. Nový majitel provedl úspory, takže procesy, které probíhaly ve výrobní divizi Strojírna byli přesunuty pod Holding, a Strojírna byla zrušena. Hydro divize zůstala samostatná jako dceřiná společnost, kde 55 % akcií vlastní společnost TYAZHMASH a 45 % vlastní ČKD Blansko Holding, a. s.. (29)



Obrázek 3: Majetková struktura, (Vlastní zpracování, Zdroj: (29))

### 3.1.5 Představení majitele společnosti

Současným majitelem společnosti ČKD Blansko je ruská společnost TYAZHAMASH. Tato společnost byla založena v roce 1941, na počátku se soustředila na výrobu přenosných motorů. Postupem času se výroba rozšiřovala o metalurgická zařízení, vodní turbíny, uhelné mlýny, drtiče a kolové mlýnu. Dále vytvořila speciální oddělení zaměřené pro kosmický průmysl, svoji produkci rozšířila také o zajišťování dodávek pro jadernou energetiku. Firma má tedy širokou škálu produkce při vysoké kvalitě, proto operuje po celém světě.

V současné době se firma TYAZHAMASH a její dceřiné společnosti zaměřují na prodejní expanzi, zlepšení kvality a vytváření nových typů zařízení. (25)



Obrázek 4: Logo společnosti TYAZHAMASH (Zdroj: (27))

### 3.1.6 Představení dceřiné společnosti

ČKD Blansko SMALL HYDRO, s. r. o. je společnost, která se zabývá výrobou malých vodních turbín. Vyrábí turbíny typu Kaplan, Francis a Pelton. Firma nabízí individuální přístup k požadavkům zákazníka a vytváří tak jedinečné zařízení přesně podle speciálních požadavků zákazníků. Při projektování zařízení dbá na ekologické aspekty a celkově se snaží minimalizovat znečištění při ekonomické činnosti. (4)

### 3.1.7 Cílový segment

Cílovým zákazníkem společnosti ČKD Blansko jsou firmy, které provozují vodní elektrárny všech velikostí. Díky spojení s mateřkou společností je nyní schopná zabezpečit i větší zakázky mimo Českou republiku. Firma je tedy mnohem konkurenceschopnější, a to i na zahraničních trzích.

## **3.2 Nástroje marketingové komunikace používané ve společnosti ČKD Blansko Holding, a. s.**

V současnosti je marketingová komunikace ve společnosti ČKD Blansko velmi málo rozvinutá a dala by se spíše označit za slabou stránku společnosti. Firma nevěnuje velkou pozornost marketingovým aktivitám. Je to z toho důvodu, že většinu možné produkce využije při realizaci subdodavatelských zakázek, které zajišťuje u projektů, které získala její mateřská společnost. Také se soustředí na spolupráci se svými dlouhodobými partnery, pro které zajišťuje opravy a modernizace. Pro příští roky se plánují větší investice do marketingu, jelikož v rámci změny obchodní strategie, firma bude usilovat o získání nových vlastních zakázek, především na české trhu. Také se snaží pomocí marketingových aktivit zvýšit povědomí o firmě a zlepšit image firmy. Následující marketingová komunikace je aktuální k lednu 2018.

### **3.2.1 Reklama**

Jelikož společnost cílí na specifický okruh zákazníků považuje celostátní reklamu za zbytečně nákladnou, proto žádnou reklamu v tradičních médiích, jako je rádio, noviny či televize nelze najít.

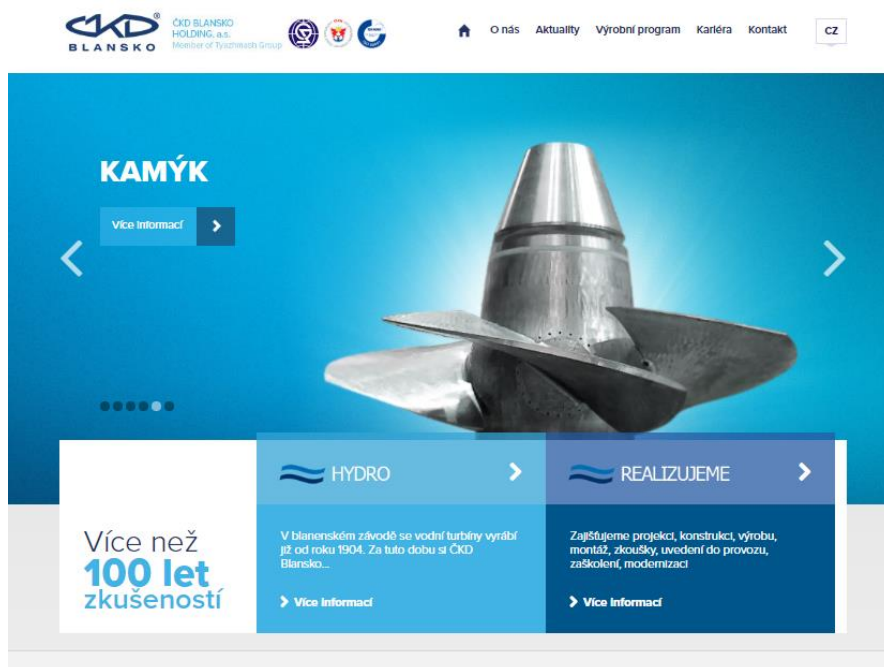
Klasická média jsou pro reklamu využívány pouze na regionální úrovni při nábore zaměstnanců, pro tyto účely je používána inzerce v regionálních novinách. Pro účely získávání zaměstnanců jsou využívány i další formy reklamy, jako jsou různé pracovní portály, kde firma umísťuje nabídku práce, také je možné informace o volné pozici nalézt přímo na stránkách podniku. Pravidelně jsou nabídky inzerovány také v linkových autobusech, kde se zobrazují na LCD monitorech. V letních měsících, před začátkem velkých prázdnin, jsou na místní střední školy s technickým zaměřením umísťovány propagační letáky, které nabízejí studentům práci nebo letní praxi.

ČKD Blansko pro zvýšení povědomí o společnosti využívá billboardy, které umísťuje na budovy. Všechny vjezdy do areálu firmy jsou označeny dobře viditelným názvem společnosti. Areál firmy je v blízkosti rušné komunikace, takže lidé, kteří projíždění mohou zahlédnout název firmy. Billboardy jsou umísťovány také na stavební buňky, které slouží jako zázemí dělníkům, kteří pracují na zakázce mimo areál firmy. Firma také využívá automobily, na které umístí polepem logo a název firmy. Tyto automobily

jsou využívány zaměstnanci společnosti k pracovní náplni a zároveň umožňují propagaci firmy. Logo a název firmy mají také všichni zaměstnanci umístěné na pracovním oděvu.

Nejdůležitější formou reklamy je pro společnost její webová stránka. Společnost si uvědomuje, že většina lidí dnes vyhledává informace primárně na internetu, proto na jejich stránkách lze najít všechny potřebné informace. Firmu je možné nalézt v každém fulltextovém vyhledávači, jako je Seznam nebo Google.

Na svých stránkách představují především svůj výrobní sortiment, přehledně rozepsaný do jednotlivých kategorií. Návštěvníkům stránek nabízejí také informace o společnosti a o její historii, také zde představují svoji mateřskou společnost a jednotlivce, kteří jsou ve vedení společnosti. Součástí stránek jsou samozřejmě i kontaktní údaje a mapa, kde lze společnost nalézt. Kromě těchto nezbytných informací zde lze najít i aktuality, které informují o aktuálních projektech firmy. Návštěvník si tak může udělat představu o aktivitách firmy. Vše je vytvořeno v moderním stylu a doplněno doprovodnými fotografiemi, celkově stránky působí klidným a svěžím dojmem. (viz Obr. 5) Jelikož se jedná o mezinárodní společnost stránky je možné zobrazit ve čtyřech jazycích, a to v češtině, ruštině, němčině a angličtině.



Obrázek 5: Webové stránky společnosti (Vlastní zpracování, Zdroj: (24))

### **3.2.2 Osobní prodej**

Firma nabízí komplexní nabídku řešení, součástí je také zpracování konstrukčního a technického návrhu, k těmto službám firma přistupuje vždy individuálně a probíhají na základě osobního prodeje. Pro firmu je tak nejdůležitější a klíčovou součástí komunikačního mixu právě osobní prodej. Firma má osobní prodej rozdělený do několika fází a podílí se na něm větší množství zaměstnanců. První kontakt s potencionálním zákazníkem vždy realizuje některý z obchodních zástupců firmy. Jeho úkolem je seznámit zákazníka s firmou a zjistit parametry a specifikace zakázky. Tyto informace poté předá do výrobní divize, kde zaměstnanci zpracují technický a konstrukční návrh. Tento návrh předloží vedoucí pracovník výrobní divize spolu s obchodním zástupcem zákazníkovi. Postupně společně upravují návrh, tak aby odpovídal výrobním možnostem firmy a zároveň představám zákazníka. Jakmile je vše dojednáno, do jednání vstupuje právní oddělení, které upraví právní podmínky a sestaví smlouvu. Zakázka poté přechází do výrobní divize. V tuto chvíli práce obchodního zástupce nekončí, funguje jako spojový článek mezi zákazníkem a firmou, také po úspěšné realizaci zakázky, by měl stále zůstat v kontaktu se zákazníkem. Obchodní zástupci pravidelně navštěvují své dosavadní zákazníky a informují je o změnách nebo s nimi řeší vzniklé problémy. Mají tak ve firmě dva důležité úkoly, získávat nové zákazníky a udržovat dlouhodobé vztahy se stávajícími zákazníky.

Přestože v době digitálních technologií se obchodníci nemusejí se svými zákazníky nikdy potkat, ČKD Blansko se snaží udržet tradici v osobním jednání a alespoň jednou při realizaci zakázky se setkat se svým zákazníkem.

### **3.2.3 Podpora prodeje**

Firma nabízí své výrobky a poskytuje služby, kvůli jejich povaze, na trhu business-to-business, což znamená, že zákazníky jsou výhradně organizace. Proto zde není vhodné využít klasických prostředků podpory prodeje, jako jsou slevy či kupóny. Podpora prodeje by zde měla probíhat na základě osobního prodeje a vytvoření individuální obchodních podmínek. Při obchodování přímo s organizacemi se využívá podpora formou různých reklamních předmětů či pořádání akcí tzv. events.

Při běžném obchodním styku by firma měla udržovat a upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky a obchodními partnery, jednoduchým způsobem, jak toho docílit je nabídnout něco zadarmo. Každý je přece rád, když získá něco zadarmo, zvláště pokud je to hezké či praktické. Dárky, které firma nabízí mají za úkol ji reprezentovat, proto je důležité, aby byly vhodné a dostatečně reprezentativní.

Reklamní předměty, které využívá společnost ČKD Blansko jsou propisky, metry, čepice nebo kalendáře a diáře. Všechny tyto předměty obsahují název společnosti a její logo, popř. i další doprovodný text. K reklamním předmětům příkládají propagační letáky.

### **3.2.4 Public relations**

Jednou z aktivit, kterou z této oblasti provádí je sponzoring. Firma se snaží prostřednictvím sponzorování zviditelnit svoji značku a zároveň zvýšit povědomí o své činnosti a přilákat tak nové zaměstnance. Proto firma využívá sponzoring především na středních školách technického zaměření, v kterých se snaží získat budoucí zaměstnance. Těmto školám také nabízí nevyužívané či zastaralé stroje, které již nejsou vhodné pro výrobní provoz, přesto se dají využít ve školních dílnách.

Společnost také vydává vlastní periodikum, které je k dostání na webových stránkách v elektronické podobě a v tištěné formě je k dispozici přímo ve firmě jak návštěvníkům, tak především zaměstnancům. Toto periodikum sumarizuje uplynulé období a obsahuje informace o dosažených úspěších firmy.

Firma myslí nejen na své zákazníky, ale i na své zaměstnance, proto pro ně každoročně pořádá různé akce. Cílem je především vytvořit dobrý pracovní kolektiv, aby se zaměstnanci cítili v práci dobře. Firma tak pořádá vánoční večírky a pro administrativní pracovníky různé team buildingy.

ČKD Blansko se snaží změnit image firmy také tím, že se stala společensky odpovědnou firmou a dodržuje celou řadu norem, které zveřejňuje na svých webových stránkách. Důležitou součástí je i integrovaná politika firmy, kde se firma zavázala dlouhodobě eticky, ekologicky a ziskově rozvíjet světovou energetickou soustavu.

Firma je certifikovaná dle norem (2):

- ISO 9001 – Systém managementu kvality
- ISO 14001 – Systém enviromentálního managementu
- BS OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- ISO 3834-2 – Vyšší požadavky na jakost při svařování
- ISO 50001 – Systém managementu hospodaření s energií

### **3.2.5 Přímý marketing**

Společnost tento nástroj příliš nepoužívá, své současné zákazníky oslovuje nekoordinovaně a je to přenecháno na odpovědnosti obchodních zástupců, zda kontaktují zákazníka. Důvodem, proč tento nástroj příliš nevyužívají ani samotní obchodní zástupci, je charakter činnosti firmy a specifčnost zakázek. V případě, kdy se zástupce rozhodne kontaktovat současného zákazníka s nějakou nabídkou, je třeba aby si prostudoval informace o zákazníkovi a na jejich základě poté vytvořil individuální nabídku. Tato činnost je časově náročná.

### **3.3 Analýza PEST**

PEST analýza umožňuje analyzovat marketingové makroprostředí podniku. Název PEST je zkratkou anglických slov: political (politicko-právní), economics (ekonomické), social (sociokulturní) a technological (technologické).

#### **3.3.1 Politicko-právní faktory**

Společnost ČKD Blansko je zapsána k podnikání a sídlí v České republice, což znamená, že se musí řídit platnou legislativou této země. Pro firmu je nejdůležitější zákon o dani z příjmu, zákoník práce a zákon o korporacích. Firma hlídá pečlivě každou změnu ve stávající zákonech, implementace nového ustanovení je náročná, jak časově, tak finančně, proto její přípravu plánuje dlouho dopředu. Firma vyváží také do zahraničí, i zde musí znát potřebné zákony. V případě neznalosti některého zákona a jeho nevědomé porušení, by firmě vznikly právní problémy nebo sankce.

Firma nyní dokončuje implementaci zákona č. 112/2016 o elektronické evidenci tržeb. Tento zákon, který se stal na veřejnosti oblíbeným diskutovaným tématem, nabyl platnosti v roce 2016 a realizuje se ve čtyřech vlnách. Firma spadá dle zákona do čtvrté vlny, která má platnost od června 2018.

Politická rozhodnutí jsou dalším faktorem, který musí firma pravidelně sledovat. Jelikož mohou mít významný dopad na ekonomické činnosti firmy. Firma momentálně sleduje vývoj sankcí vůči Rusku. Pokud by západní státy zvýšily oblast sankcí, mohlo by to mít dopad i na společnost TYAZHAMASH, což by ve výsledku negativně ovlivnilo i ČKD Blansko.

Firmu ovlivňují i politická rozhodnutí různých uskupení a organizací, kterých je Česká republika součástí, především je třeba sledovat ustanovení Evropské unie, které jsou poté implementovány do zákonů, jednotlivých států. Pro firmu jsou také zajímavé různé dotace, které se váží k předmětu podnikání. V minulém roce vydala Evropská unie rozhodnutí o podpoře provozu hydroelektráren, což také zvyšuje zájem o zařízení. Firma začala plánovat větší zacílení na český trh, jelikož předpokládá, že zvýšení státních podpor pro obnovitelných energií povede k vyššímu zájmu o hydroenergetické zařízení.

### 3.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomická činnost firmy je ovlivňována i ekonomickým vývojem České republiky. Tento vývoj je pravidelně analyzován makroekonomickými ukazateli, který je hodnocen stav ekonomiky. ČKD Blansko nejvíce ovlivňuje vývoj kurzu koruny vůči euru a míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji.

#### 3.3.2.1 Kurzovní vývoj

Při realizaci zahraničních zakázek využívá firma platby v eurech, proto sleduje výkyvy v kurzu. V minulých letech, vývoj kurzu ovlivňovala především Česká národní banka svými měnovými intervencemi. Firma se s intervencemi vyrovnala celkem úspěšně nastavením vhodného vnitropodnikového kurzu, proto neměla vyšší kurzové ztráty.



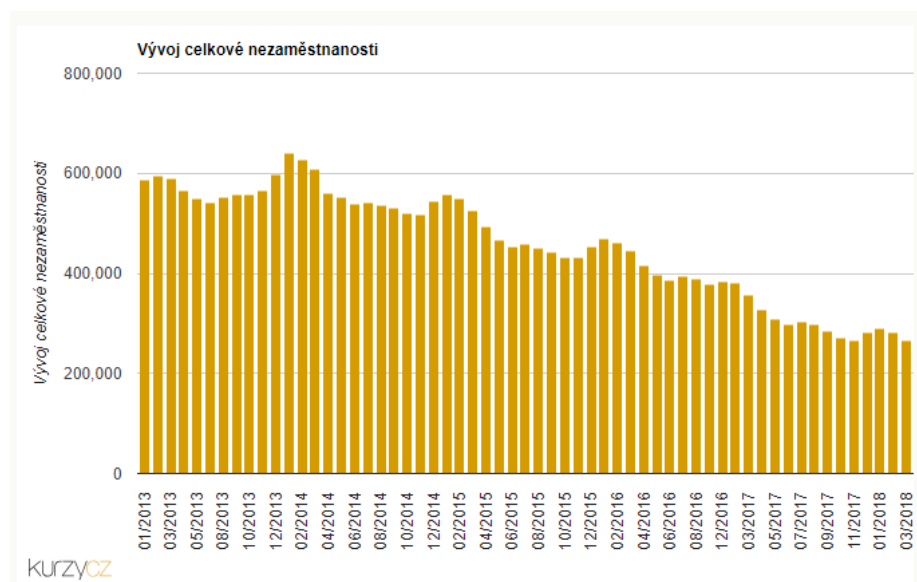
Graf 1: Vývoj kurzu euro/koruna od roku 2016, (Zdroj: (9))

Česká národní banka udržovala výši daného kurzu téměř neměnný, po dobu dlouhých 41 měsíců, v dubnu minulého roku tyto intervence byly náhle ukončena. Firma na změnu ovšem nebyla připravena, nevyužila tak žádnou formu zajištění, což pro ni mělo výsledek kurzové ztráty.

#### 3.3.2.2 Vývoj nezaměstnanosti

Jedním z nejdůležitějších aktiv podniku jsou lidé, podnik může být jen tak dobrý, jak je dobrý každý jeho zaměstnanec. To platí i u výrobních podniků, proto společnost téměř nepřetržitě vyvíjí aktivity, kterými by získala nové zaměstnance nebo zvyšovala kvalifikaci současných zaměstnanců. Vzhledem k oboru, ve kterém podnik působí,

setkává se s problémem nedostatku kvalifikované pracovní síly. Jedním z důvodů je, že se nachází v oblasti, kde působí více velkých výrobních podniků. Ve strojírenství je velká poptávka po zaměstnancích s výučním listem či maturitou z technických oborů, bohužel těchto lidí je nedostatek. Dalším důvodem je dlouhodobě klesající nezaměstnanost v ekonomice, každým rokem je tedy méně volné pracovní síly.



Graf 2: Vývoj celkové nezaměstnanosti od roku 2013 (Zdroj: (20))

Ekonomice se v posledních letech daří z čehož plyne, že se snižuje míra nezaměstnanosti, podniky mají dobré hospodářské výsledky, přijímají stále více zaměstnanců a vytváří více produktů, což vede k růstu hrubého domácího produktu. Díky růstu hrubého domácího produktu vláda disponuje většími financemi a investuje do výstavby a oprav státního majetku a celkově podporuje výstavbu. Jedná se tedy o pozitivní stav, který vyhovuje všem stranám. V letošním roce se opět předpokládá, že nezaměstnanost na v České republice bude nejnižší v celé Evropské unii. Trend růstu v ekonomice zůstane i na dále. (30)

V této situaci je problémem nedostatek pracovní síly, z čehož získávají nejvíce právě zaměstnanci, kterým firmy nabízejí množství benefitů a nástupních bonusů. Pro firmy to ovšem představuje velký problém, protože přijímají i méně kvalifikované pracovníky, což způsobuje řadu problémů. Nedostatek pracovníků může tak vést k nižší kvalitě nebo k nedostatku výrobní kapacity.

### **3.3.3 Sociokulturní faktory**

Mezi sociokulturní faktory patří faktory, které ovlivňují nákupní chování spotřebitelů dané země, jako jsou zvyky, kulturní hodnoty, životní úroveň spotřebitelů nebo životní styl. Tyto faktory firmu ČKD Blansko téměř neovlivňují. Firma se zabývá převážně výrobou hydro energetických zařízení, které jsou určeny organizacím. Jediným faktorem, který mírně ovlivňuje firmu je životní styl. Aktuálním trendem v životním stylu je ekologická odpovědnost, což obsahuje zájem o obnovitelné zdroje energie. Firma se tak setkává s podporou veřejnosti.

### **3.3.4 Technologické faktory**

Firma musí být schopný reagovat na tržní poptávku a také musí být dostatečně konkurenční, proto má vlastní vývojovou divizi. Je tak schopná zavádět nové procesy do výroby, které zkvalitňují výrobní procesy či výrobek. Vytváří konstrukční prototypy, čímž přispívá k výzkumu v této oblasti. Firma se momentálně zaměřuje na vylepšování stávajících výrobků a výrobních procesů, tak aby redukovala ekonomický dopad na přírodu.

Je třeba sledovat konkurenci a držet s nimi krok v technologiích. Pokud by se stalo, že konkurence vyvine inovativní výrobek může nastat situace, ve které vše ostatní bude působit zastarale a archaicky. Pokud by konkurence vymyslela nový výrobní postup mohla by ušetřit náklady a snížit cenu výrobku, které by ostatní firmy nemohly konkurovat.

Kromě výrobních postupů a výrobků je třeba stále rozvíjet a modernizovat vybavení firmy. Kvalitní vybavení umožňuje podniku ušetřit čas i náklady a přispívá ke kvalitním výrobkům. Jelikož se jedná o vysoké finanční investice firma je musí provádět v rámci svých finančních možností, proto je provádí pravidelně a postupně. Vybavení, které je ve firmě využíváno, má velké pořizovací náklady, ve firmě se tak nachází množství zastaralých strojů, které se stále aktivně využívají.

### 3.3.5 Souhrn PEST analýzy

V následující tabulce je zobrazen souhrn PEST analýzy.

Oblast	Charakteristika rizika	Charakteristika příležitosti
<b>Politicko-právní faktor</b>	Změna legislativy, zvýšení ekonomických sankcí, rozdílná legislativa na zahraničních trzích	Stejné podmínky pro podnikatele, finanční podpora do odvětví
<b>Ekonomický faktor</b>	Neočekávané výkyvy kurzu, nedostatek zaměstnanců	Vyšší investice do výstavby
<b>Sociální faktor</b>		Podpora veřejnosti
<b>Technologický faktor</b>	Konkurence vyvine nový výrobek nebo výrobní postup, zastaralé vybavení	Vývoj inovativní technologie

Tabulka 3: Souhrn analýzy PEST (Zdroj: Vlastní zpracování)

### **3.4 Porterova analýza pěti sil**

Bývá také označována jako analýza odvětví. Tato analýza je využívána pro analyzování mikroprostředí podniku, především stávající a novou konkurenci. Sleduje i vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů.

#### **3.4.1 Konkurenti v odvětví**

Jelikož se firma zabývá poměrně specifickou výrobou, má malou konkurenci na českém trhu. Sledování této konkurence je ovšem pro firmu velice důležité. Pro firmu ČKD Blansko představují, v českém prostředí, největší konkurenci tři firmy, které se zabývají stejným předmětem podnikání a výrobní závady mají situované ve stejné oblasti. Mezi firmami tedy není rivalita pouze v boji o zákazníky, ale i při získávání zaměstnanců. Všechny tyto firmy působí na trhu již delší dobu a konkurují si i při získávání zahraničních zakázek. Jelikož se jedná o dlouholetou konkurenci, firma tak dobře zná své konkurenty i výrobní sortiment, který nabízejí.

##### **3.4.1.1 ČKD Blansko Engineering, a. s.**

Hlavním konkurentem v oblasti velkých vodních elektráren je firma ČKD Blansko Engineering, a. s.. Tento podnik s analyzovanou společností sdílí jak město, ve kterém působí, tak společnou historii, díky které mají podobný název. Podnik se zaměřuje především na oblast výzkumu, projekce, montáže a měření vodních strojů. Rozsáhlá oblast výzkumu a vývoje mu dává značnou konkurenční výhodu. Další výhodou je bezpochyby menší počet majitelů a jmen od svého vzniku. Firma, tak působí mnohem důvěryhodněji. V roce 2007 došlo k jediné změně majitele, a to při fúzi se slovinskou společností Litostroj Power, d. o. o.. Společnost se kromě výzkumem a výrobou hydro zařízení zabývá také jejich modernizací a optimalizací. (22)

#### **3.4.1.2 Stojírny Brno, a. s.**

Tato firma je podstatným konkurentem v oblasti malých vodních elektráren (do 20 MW). Jedná se o inženýrsko-dodavatelskou společnost, která se specializuje na výrobu vodních turbín a hydro-mechanických zařízení do malých vodní elektráren. Firma také nabízí opravy a modernizaci těchto zařízení. Největšími odběrateli jsou dlouhodobě Švédsko, Norsko a Filipíny. Tato společnost v roce 2010 odkoupila od ČKD Blansko divizi Karusely. (28)

#### **3.4.1.3 M a v e l, a. s.**

Tato společnost působí celosvětově jako výrobní společnost se zaměřením na turbíny a příslušná zařízení pro menší vodní elektrárny (do 20 MW). Společnost sídlí v Břeclavi a druhý výrobní závod se nachází v Rájci Jestřebí v blanenském okrese. Firma se zaměřuje na dodávky zařízení tzn. na klíč. Tato firma má americko-český kapitál a její dceřiná společnost se zaměřuje na získávání zakázek na americkém trhu. (5)

### **3.4.2 Potencionální konkurenti**

Riziko vstupu nových konkurentů na trh není příliš vysoké, především kvůli vysokým nákladům na vstup na trh. Tyto vysoké náklady jsou způsobeny potřebou know how pro výrobu a konstrukci výrobků. Výroba je velmi náročná na zdroje a jedná se o poměrně objemné výrobky, proto je složitá výroba, skladování i doprava. Podnik tak musí disponovat dostatečným výrobním prostorem a výrobními zařízeními. Podnik, který by měl zájem vstoupit do odvětví, také musí splnit zákonné požadavky na bezpečnost práce, výrobní prostory a kvalitu výrobků.

Na druhou stranu je stále nový zájem o hydroenergetické zařízení, stejně tak o jejich modernizaci a opravy. Díky této skutečnosti firma předpokládá, že nová konkurence by firmu nijak neohrozila.

### **3.4.3 Dodavatelé**

Firma pro výrobu zakázkových výrobků a jejich komponentů využívá různé druhy materiálu, proto využívá několik dodavatelů. U některých materiálu působí jen omezený počet dodavatelů, takže firma nemá příliš na výběr. S většinou svých dodavatelů má firma dlouholeté zkušenosti a dodávky vždy byly realizovány v termínu, může si tedy dovolit na ně spolehnout.

Analyzovaná společnost měla v minulosti problémy s úhradou svých závazků, proto se nedá říci, že by měla s dodavateli velmi dobré vztahy. Přestože má firma uhrazeny všechny splatné objednávky za poslední roky, dodavatelé se stále obávají nehrazení. Dodavatelé tak mají tedy silnou smluvní pozici, přestože nemají monopolní postavení. Dodavatelské firmy ovšem potřebují svého odběratele a analyzovaná firma materiál odebírá ve velkém objemu, proto by bylo pro dodavatele nevýhodné ji ztratit. Z toho důvodu s firmou ujednávají neobvyklé platební podmínky. Někteří dodavatele požadují úhradu oproti dodání zboží nebo požadují zálohu, což je pro firmu nevýhodné.

### **3.4.4 Odběratelé**

Hlavními zákazníky jsou podniky, které provozují vodní elektrárny všech velikostí. Firma má zákazníky po celém světě a realizovala tak montáž zařízení na všech kontinentech. Firma by měla zájem o získání další zakázky v Jižní Americe.

Jelikož se firma nenachází v monopolním postavení odběratelé tak mají na výběr, zda budou kupovat výrobky od firmy nebo si raději vyberou její konkurenci. Firma si také zakládá na individuálním přístupu k zákazníkům, což znamená, že všechny podmínky kontraktu jsou vytvářeny na základě kompromisu a dialogů. Zákazníci mají tak velkou vyjednávací pozici. Firma se vždy snaží dojít k závěru, při kterém jsou spokojeny obě strany, proto má stabilní a dobré vztahy se svými zákazníky.

### 3.4.5 Substituty

Riziko substitučních výrobků a komplementů je téměř nulové. V současné době neexistuje jiné komerční řešení, které by dokázalo nahradit turbíny ve vodní energetice. Riziko snížení zájmu o tyto produkty firma vidí pouze při značné podpoře jiného typu obnovitelné energie, jako je větrná nebo solární energie. Mohlo by tak dojít k odklonu státní podpory nebo zákazníci by se rozhodli investovat raději do jiného zdroje energie. Tato situace by mohla ovlivnit některé zakázky, ale není to příliš velké riziko.

### 3.4.6 Souhrn Porterovy analýzy pěti sil

V následující tabulce je zpracován souhrn Porterovy analýzy pěti sil.

Oblast	Charakteristika rizika	Charakteristika příležitosti
<b>Konkurenti v odvětví</b>	Silná pozice konkurence, málo početná konkurence	Znalost konkurence
<b>Potencionální konkurenti</b>	Vstup nové konkurence	Stála poptávka
<b>Dodavatele</b>	Závislost na stávajících dodavatelích, neobvyklé platební podmínky	Spolehlivý dodavatele, dlouhodobá spolupráce
<b>Odběratelé</b>	Možnost k přechodu ke konkurenci	Individuální podmínky kontraktu, stálý zákazníci, nový trh v Jižní Americe
<b>Substituty</b>	Podpora jiného typu obnovitelné energie	

Tabulka 4: Souhrn Porterovy analýzy pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.5 SWOT analýza

Firma, která chce být konkurence schopná na trhu musí dobře znát svoje přednosti, které může využít, své slabiny, s kterými by měla umět pracovat, své příležitosti, které může využít ve svůj prospěch, a nakonec i hrozby, které by měla eliminovat. SWOT analýza umožňuje firmě ze všech získaných informací vyselektovat relevantní informace a určit jejich váhu pro daný podnik. V následující tabulce je zpracována SWOT analýza pro analyzovanou firmu.

Čísla ve sloupcích následující tabulky vyjadřují současný stav ve společnosti. U hodnocení silných stránek a příležitostí je použita číselná stupnice od 1 do 5, kde 1 bude znamenat velmi špatný stav a 5 velmi dobrý stav. U hodnocení slabých stránek a hrozeb bude využita záporná stupnice od -1 do -5, kde bude -1 znamenat mírnou nespokojenost a -5 vysokou nespokojenost.

Silné stránky (důležitost 25%)		Slabé stránky (důležitost 25%)	
Silná pozice na trhu	4	Zadluženost podniku	-5
Individuální přístup k zákazníkům	5	Chybějící marketingová strategie	-2
Vysoká kvalita výrobků	4	Nevyužívání zajišťovacích nástrojů pro nečekaný vývoj kurzu	-3
Kvalifikovaní zaměstnanci	4	Nevýhodné platební podmínky u dodavatelů	-4
Certifikace podle norem	2	Závislost na dodavatelích	-2
Výzkumná činnost	3	Zastaralé vybavení	-4
Stabilní zákazníci a dobré zákaznické vztahy	3		
Dobrá znalost konkurence	3		
Spolupráce s mateřskou společností	4		
<b>Celkem</b>	<b>32</b>	<b>Celkem</b>	<b>-20</b>

Tabulka 5: Analýza silných a slabých stránek (Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti (důležitost 25%)		Hrozby (důležitost 25%)	
Nový trh v Jižní Americe	3	Stávající konkurence	-3
Rozšíření marketingových aktivit na českém trhu	3	Nedostatek kvalitních zaměstnanců	-4
Stálá poptávka po produktech	1	Změna legislativy, nevyhovující implementace, neznalost zákonů	-4
Udělování provozní podpory hydroelektrárnám	2	Rozšíření sankcí vůči Rusku	-4
Zvýšení státních dotací na obnovitelnou energii	3	Zvýšení zájmu o jiný typ obnovitelné energie	-1
Spolehlivý dodavatelé	3		
<b>Celkem</b>	<b>15</b>	<b>Celkem</b>	<b>-16</b>

Tabulka 6: Analýza příležitostí a hrozeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.5.1 Celkové vyhodnocení SWOT analýzy

Pro vyhodnocení SWOT analýzy byla zvolena metoda přiřazení důležitosti jednotlivých částí – silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jednotlivým položkám v rámci každé oblasti bylo přiděleno číslo 1-5 znázorňující situaci ve firmě. Číslo jedna vyjadřuje velmi špatný stav, číslo 5 vyjadřuje velmi dobrý stav. Následným pro násobením důležitosti oblasti s konkrétní položkou je vytvořeno celkové vyhodnocení.

Kategorie	Důležitost kategorie * současný stav
Silné stránky	8
Slabé stránky	-5
Příležitosti	3,75
Hrozby	-4

Tabulka 7: Vyhodnocení SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky vyhodnocení je zřejmé, že silné stránky velkou měrou převažují slabé stránky. Což je pozitivní zjištění a firma by se tedy měla zaměřit na využití silných stránek. Zároveň by měla věnovat pozornost slabým stránkám, které by se měla snažit eliminovat.

Při porovnání příležitostí a hrozeb, převyšovaly hrozby mírně nad příležitostmi. Firma by se tedy měla zaměřit na snižování hrozeb a samozřejmě měla by je pravidelně analyzovat. Také by měla hledat nové možné příležitosti.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

V této části práce se budu zabývat konkrétními návrhy na celkové vylepšení komunikačního mixu společnosti ČKD Blansko a uvedu své návrhy pro jednotlivé prvky komunikačního mixu, které by firma mohla v budoucnu využít.

Předpokládám, že mé nově zvolené návrhy by přispěly k zpestření a ke zdokonalení komunikačního mixu firmy. V první řadě doporučuji, aby firma neprováděla marketingovou komunikace nahodila, ale systematicky s ohledem na své hospodářské cíle a vypracovala orientační komunikační strategii.

### 4.1 Návrhy v oblasti reklamy

Reklama patří mezi nejvíce nákladové nástroje komunikačního mixu a s ohledem na dlouhodobý ztrátový hospodářský výsledek firmy, není v možnostech firmy do této oblasti příliš investovat. Proto doporučuji reklamu zaměřit na regionální úrovni.

#### 4.1.1 Rádio

Jak vyplývá ze SWOT analýzy, jedním z největších ohrožení firmy je nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Ve firmě je dlouhodobě vyšší věkový průměr zaměstnanců. Společnost by se tak měla věnovat náboru nových zaměstnanců. V tomto případě je vhodné investovat do reklamního spotu v rádiu. Oblíbenou rozhlasovou stanicí, která má pokrytí po celém blanenském okrese je Free rádio. Tato stanice má nejvíce posluchačů ve věku od 15 do 35, jedná se tedy o středoškoláky a mladé lidi hledající práci. Výhodou je i online přehrávání, takže reklamu může zaregistrovat široká veřejnost, tak se zvýší povědomí o firmě, což může přivést nové zákazníky.

Firma inzeruje nabídku zaměstnání vždy na přelomu roku, má také v plánu v této době začít realizovat získané zakázky, což povede ke zvýšení produkce a potřebě většího množství zaměstnanců. Reklamní spot by měl být vysílán od listopadu 2018 do února 2019 a to 3 dny v týdnu, nejvhodnější čas je v době oběda, tedy od 11h – 14h, kdy rádio poslouchá největší množství lidí. Spot by měl být krátký a výstižný, měl by obsahovat jméno firmy, odkaz na webové stránky a předmět podnikání nebo pozice, na které

nabírá. Přesné znění reklamy a realizaci spotu zajistí přímo Free rádio, které tuto možnost svým zákazníkům nabízí.

Kalkulace zahrnuje cenu za 15-ti vteřinový reklamní spot ve výši 720 Kč, dále také jednorázový poplatek ve výši 2.000 Kč za realizaci nahrávky. Při předpokladu, že průměrný měsíc má čtyři týdny, v kterých bude reklama vysílána, celková cena bude přibližně 10.640 Kč.

#### **4.1.2 Tištěná reklama**

Další formou reklamy, kterou firma zatím nevyužívá, je reklama v časopisech. U tohoto typu reklamy je třeba vybrat správné periodikum, které umožňuje zacílení na požadovanou skupinu lidí. Samotná reklama by měla být realizovaná pomocí inzerce reklamního článku, který by měl být umístěn v časopise se specifickým zaměřením na technologie či energetiku.

Vhodně zacílené periodikum je magazín All for power. Tento časopis má velmi specifickou klientelu, kde 20 % odběratelů tvoří právě výrobci a distributoři elektrické energie. (18) Magazín se zabývá více obory, v každém čísle se vždy zaměří na jedno téma. Inzerce by byla formou půl stránkového reklamního článku o rozměrech 125mm x 175mm, jehož cena v jednom čísle je přibližně 25.000 Kč. Jelikož se jedná o poměrně vysoký jednorázový náklad, je třeba vybrat do kterého čísla inzerát vložit. Letos v září magazín plánuje vydat číslo, které bude mít téma údržbu energetických zařízení a úpravu vod v energetice. Uzavírka inzercí pro toto číslo je na začátku září, je tedy třeba do této doby vytvořit reklamní článek. Tvorbou tohoto článku se bude zabývat PR oddělení firmy.

#### **4.1.3 Web**

Celková grafika webových stránek je moderní a sjednocená, firma by se ovšem měla zaměřit na pravidelné aktualizování stránek, tak aby se zákazníci dozvěděli aktuální projekty, které se firmě podařilo realizovat nebo které stále realizuje. Na pravidelné aktualizaci by se mělo podílet marketingové a PR oddělení.

Také doporučuji využít možnosti analýzy webových stránek, aby firma získala přehled o uživatelských stránkách. K analýze je vhodné využít Google Analytics, jedná se o dobře rozpracovaný nástroj, který obsahuje velké množství informací. Tento nástroj je zdarma a dá se s ním lehce pracovat, proto by se vytvářením základních analýz mělo zabývat oddělení marketingu.

## 4.2 Návrhy v oblasti podpory prodeje

Jelikož firma obchoduje s dalšími organizacemi, klasické způsoby podpory prodeje nejsou vhodné navrhuji pro podporu především různé výstavy a veletrhy. Na akcích tohoto typu je velká fluktuace právě cílových zákazníků. Zástupci společnosti se pravidelně účastní na různých veletrzích o energetice, které přinášejí informace o inovacích a konkurenci v daném prostředí. Pro firmu by tak bylo vhodné, aby na veletrzích měla svůj vlastní stánek, kde by se mohla správně prezentovat a získat nové zákazníky.

Základem úspěšné prezentace je stánek, ve kterém by se měl o návštěvníky starat obchodní zástupce, který by měl poskytovat obchodní informace a také vedoucí pracovní výrobní divize, který by návštěvníky seznamoval s výrobními parametry. Samotný stánek by měl mít z venku umístěné, dobře viditelné reklamní billboardy s logem společnosti a jejím názvem, tak aby si jich kolemjdoucí dobře všimli. Uvnitř stánku by se poté měly nacházet reklamní předměty a propagační materiály včetně fotodokumentace uskutečněných zakázek.

Po celém světě jsou pořádány každoroční veletrhy na různá témata, s ohledem na potřebnou dobu pro přípravu stánku a reklamních materiálů by se firma mohla nejdříve zúčastnit veletrhu ELFETEXFEST Ostrava. Jedná se o 7. ročník veletrhu elektrotechniky, elektroniky a energetiky, je to dvoudenní veletrh v listopadu tohoto roku.

Cena za 1 m<sup>2</sup> na tomto veletrhu je pronajímána za cenu 2.100 Kč. Cena za snadně smontovatelný stánek v moderním vzhledu, který by vyhovoval potřebám firmy má přibližnou cenu 80.000 Kč. Stánek je třeba esteticky upravit, tak aby si jej návštěvníci všimli, cena polepu fototapetou je přibližně 3.500 Kč. Ve stánku by měly být umístěny reklamní a dárkové předměty, jako jsou letáky, poznámkové bloky, propisky a tužky.

Jednoduché letáky běžné velikosti budou obsahovat základní informace o firmě a výrobním sortimentu, pro veletrh bude dostačující množství 1.000 ks s přibližnou cenou 2.000 Kč. Poznámkové bloky budou obsahovat logo a název firmy v množství 100 ks s částkou 1.700 Kč. Propisky a tužky budou obsahovat pouze logo a název firmy, v celkovém množství 1.000 ks s celkovou hodnotou 8.000 Kč.

Pokud budeme uvažovat o jednodenní účasti, s pronajatým prostorem 2m x 3m celkové náklady na účast na veletrhu by byly 107.800 Kč. Nejvyšší položku z tohoto nákladu tvoří pořízení stánku, ale je třeba si uvědomit, že se jedná o dlouhodobou investici a firma ho může využívat opakovaně.

### **4.3 Návrhy v oblasti public relations**

Firma by také mohla využít ve zviditelnění firmy uspořádáním Dne otevřených dveří. Společnost se může pyšnit dlouhodobou historií, rozsáhlým komplexem budov a areálem, v kterém jsou různě umístěny zajímavé objekty, které firma v historii vyrobila. Pokud by firma zveřejnila alespoň určité prostory pro veřejnost zbudilo by to jistě velký zájem jak široké veřejnosti, tak i médií, čímž by firma získala neplacenou reklamu. Na tuto akci by mohla pozvat všechny své současné zákazníky, partnery a dodavatele, což by přispělo k budování lepších vztahů.

Jelikož se jedná o velký podnik a neobvyklou událost, firma by nemusela vynakládat velké finance na reklamu k této akci. Ve světě sociálních sítí by vytvořila událost, kterou by si mezi sebou sdíleli uživatelé. Inzerce by také proběhla na regionální úrovni v některých novinách. Vhodnými novinami by se mohl stát Blanenský deník, kde reklamní článek velikosti 56mm x 120 mm je možné umístit za částku 3.000 Kč.

O reklamu akce by se také jistě postarali i zaměstnanci společnosti.

Samotná akce by měla mít podobu prohlídky, při které by návštěvníky prováděl někdo z managementu a seznámil je s historií i současným fungováním firmy. Pro návštěvníky by byly jistě zajímavé i praktické ukázky, proto by bylo vhodné, kdyby si vedoucí pracovníci různých úseků připravili ukázky své práce. Firma by měla pro zákazníky připravit drobné reklamní předměty, jako jsou balonky a propisky po 1.000 ks. Náklady na tyto předměty by byly v hodnotě 3.500 Kč. Po areálu je také třeba umístit reklamní plachty, na kterých bude uvedeno logo firmy a její název, při objednání tří plachet ve

velikosti 2m x 1m je cena 499 Kč/ ks. Firma by měla také zajistit nějaké jednoduché občerstvení v maximální hodnotě 20.000 Kč.

Celkové náklady na den otevřených dveří by tak byly 28.197 Kč. Aby se zamezilo nákladům spojených s omezením výroby, firma by den otevřených dveří pořádala 7.července, toto datum připadá na víkend po státním svátky. Firma by tak měla čas připravit prostory pro návštěvníky bez omezení provozu, jelikož na důležité státní svátky dává svým zaměstnancům vždy volno.

#### 4.4 Ekonomické zhodnocení

V následující tabulce jsou vyčísleny celkové finanční prostředky, které je nutno vynaložit na jednotlivé návrhy možného komunikačního mixu společnosti. Návrhy jsou vytvořeny tak, aby na jejich realizaci nebylo nutné vynakládat výrazné finanční prostředky.

V návrhu se počítá s přibližnými částkami, které vycházejí z ceníkových hodnot jednotlivých společností, které byly zprůměrovány, což by mělo vést k co nejvíce přesným konečným nákladům. Tyto ceny se i tak při realizaci mohou mírně lišit, také je pravděpodobné, že vzniknou nějaké dodatečné výdaje, proto je k celkovým nákladům připočítána i finanční rezerva, která by tyto neočekávané výdaje měla pokrýt. Všechny mnou navržené návrhy by měly a přispět ke získání nových zákazníků na českém trhu a také zvýšit povědomí o firmě, což by mělo přivést nové zaměstnance.

V následující tabulce jsou zobrazeny finanční náklady na jednotlivé návrhy.

Návrh	Finanční výdaje [Kč]
Inzerce v rádiu	10.640
Tištěná reklama	25.000
Web	0
Veletrh	107.800
Den otevřených dveří	28.197
Finanční rezerva	20.000
<b>Celkem</b>	<b>191.637</b>

Tabulka 8: Ekonomické zhodnocení návrhů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jelikož se firma zabývá zakázkovým prodejem a cílovými zákazníky jsou organizace, nelze přesně vyčíslit návratnost jednotlivých návrhů v počtu nových zákazníků, které těmito aktivitami získají. V případě firmy záleží spíše na objemu získané zakázky než na počtu zakázek.

Při rozhodování o rozpočtu, který firma přidělí na marketingové aktivity bylo třeba zvážit několik skutečností. Marketingové aktivity firmy na českém trhu jsou niž několik let podhodnocené. Ze svých dosavadních zkušeností na zahraničních trzích má zjištěno,

že zakázka je získaná na základě marketingových aktivit v hodnotě 0,5 % z celkové výše ceny zakázky. Předpokládá se ovšem, že zakázky na českém trhu nebudou dosahovat takového objemu jako na zahraničních trzích. Z těchto důvodů se firma rozhodla, že rozpočet pro marketingové aktivity na českém trhu navýší na výši 1 % z průměrné zakázky uskutečněné v minulém roce, tedy 2.000.000 Kč.

Součástí rozpočtu jsou kromě nákladů na komunikační mix i ostatní náklady, jako na mzdy zaměstnanců marketingového oddělení. Proto je sestaven rozpočet, v kterém je vyhrazeno 250.000 Kč na komunikační mix. Částka za návrhy v oblasti marketingové komunikace je tedy pro firmu přijatelná.

Přínosy navrhovaných změn samozřejmě nejsou čistě finanční. Účelem těchto návrhů je také rozšířit povědomí o společnosti a zlepšit image společnosti, což by jí mělo pomoci při získávání nových zaměstnanců.

## **Závěr**

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout zlepšení nástrojů komunikačního mixu ČKD Blansko Holding, a. s., to na základě analýzy současného stavu, za účelem získání nových zákazníků a zvýšení povědomí o firmě.

Tato práce je rozčleněna do tří hlavních částí. V teoretické části jsou definovány základní pojmy, které tvoří teoretický rámec. Analytická část je zaměřena na analýzu současného stavu v dané společnosti. Nejdříve jsem zde zhodnotila současný marketingový mix společnosti, poté provedla Porterovu analýzu pěti sil, analýzu PEST a SWOT analýzu. Poslední návrhovou část jsem zaměřila na své vlastní návrhy, které se zakládaly na provedených analýzách a bylo provedeno i ekonomické zhodnocení těchto návrhů. Všechny tyto návrhy by byly pro společnost přínosné a podpořily by zájem o její výrobky a značku.

Dle mého názoru byl cíl této bakalářské práce splněn a věřím, že mé návrhy a doporučení, budou firmě prospěšné.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDOJŮ

1. Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). *Management mania* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
2. Certifikace společnosti. *ČKD Blansko* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <http://www.ckdlh.cz/o-nas/certifikace-spolecnosti>
3. Co je produkt, jako součást marketingového mixu?. *Jakasi.cz* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-produkt-jako-soucast-marketingoveho-mixu/>
4. Company. *ČKD SMALL HYDRO* [online]. [cit. 2018-05-11]. Dostupné z: <http://www.ckdsh.cz/about-us/company>
5. Company. *Mavel* [online]. [cit. 2018-05-19]. Dostupné z: <http://cz.mavel.cz/company/>
6. ČKDBlansko. *ČKDBlansko* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.ckdblansko.cz/>
7. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 8025110419
8. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2., rozš. vyd.* Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-160-7.
9. Graf EUR / Kč, ČNB, grafy kurzů měn. *Kurzycz* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>
10. Historie společnosti. *ČKDBlansko* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.ckdlh.cz/o-nas/historie-spolecnosti-2>
11. JAK NA SWOT ANALÝZU. *Businesslady.cz*[online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://businesslady.cz/jak-na-swot-analyzu/>
12. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.
13. KOMUNIKAČNÍ MIX. *Managment, marketing* [online]. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2010/03/1-komunikacni-mix.html>

14. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3
15. KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
16. MARKETING THEORIES – THE MARKETING MIX – FROM 4 PS TO 7 PS. *ProfessionalAcademy*[online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>
17. Marketingová komunikace není jen reklama. *Businessvize.cz* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/komunikace/marketingova-komunikace-neni-jen-reklama>
18. Media data 2018 časopisu All for power a portálu [www.allforpower.cz](http://www.allforpower.cz). *All for power* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: [http://www.allforpower.cz/UserFiles\\_2/file/2018/mediadata-afp2018\\_cz.pdf](http://www.allforpower.cz/UserFiles_2/file/2018/mediadata-afp2018_cz.pdf)
19. Nové trendy v marketingu. *Altaxo.cz* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/nove-trendy-v-marketingu>
20. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2018 - 5 let. *Kurzycz* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/A=1>
21. Obchodní rejstřík firem. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/27704271/ckd-blansko-holding-as/>
22. O společnosti. *Litostroj Power* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <http://www.cbeng.cz/o-spolecnosti/>
23. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1
24. PŘÍMÝ MARKETING (Direct marketing). *Management mania* [online]. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/primy-marketing-direct-marketing>
25. Představení majitele společnosti. *ČKDBlansko* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.ckdlh.cz/o-nas/predstaveni-majitele-spolecnosti>

26. TURBO - firemní časopis společností ČKD Blansko Holding, a. s. [online]. 2017, Zvláštní vydání k 90. výročí vzniku ČKD [cit. 2018-05-09].
27. Tyazhmash ispytal transportnyy shlyuz dlya Belorusskoy AES. *Metal Supply and Sales Magazine* [online]. [cit. 2018-05-11]. Dostupné z:  
<http://metalinfo.ru/ru/news/93275>
28. Vítejte na stránkách společnosti Strojírny Brno, a.s. *Strojírny Brno, a. s.* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <http://strojirnybrno.com/uvodni-stranka/>
29. ZA ČKD BLANSKO STROJÍRNY JSOU POHLEDÁVKY ZA 955 MIL. *Asociální insolvenčních správců* [online]. [cit. 2018-05-09]. Dostupné z:  
<http://www.asis.cz/novinka/za-ckd-blansko-strojirny-jsou-pohledavky-za-955-mil-.html>
30. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 1. čtvrtletí 2018. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-05-10]. Dostupné z:  
<https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-1-ctvrtleti-2018>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek 1: Produkt rozlišen na 3 úrovně (Zdroj: (3)).....</b>	<b>14</b>
<b>Obrázek 2: Logo společnosti ČKD Blansko Holding, a. s., (Zdroj: (6)) .....</b>	<b>30</b>
<b>Obrázek 3: Majetková struktura, (Vlastní zpracování, Zdroj: (29)).....</b>	<b>32</b>
<b>Obrázek 4: Logo společnosti TYAZHAMASH (Zdroj: (27)) .....</b>	<b>33</b>
<b>Obrázek 5: Webové stránky společnosti (Vlastní zpracování, Zdroj: (24)).....</b>	<b>35</b>

## **SEZNAM GRAFŮ**

**Graf 1: Vývoj kurzu euro/koruna od roku 2016, (Zdroj: (9)) ..... 40**

**Graf 2: Vývoj celkové nezaměstnanosti od roku 2013 (Zdroj: (20))..... 41**

## **SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka 1 Schéma SWOT analýzy (Vlastní zpracování, Zdroj: (11)).....</b>	<b>28</b>
<b>Tabulka 2: Základní údaje o společnosti (Vlastní zpracování, Zdroj: (21)) .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabulka 3: Souhrn analýzy PEST (Zdroj: Vlastní zpracování).....</b>	<b>43</b>
<b>Tabulka 4: Souhrn Porterovy analýzy pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování) .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabulka 5: Analýza silných a slabých stránek (Zdroj: Vlastní zpracování).....</b>	<b>48</b>
<b>Tabulka 6: Analýza příležitostí a hrozeb (Zdroj: Vlastní zpracování).....</b>	<b>49</b>
<b>Tabulka 7: Vyhodnocení SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování) .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabulka 8: Ekonomické zhodnocení návrhů (Zdroj: Vlastní zpracování) .....</b>	<b>56</b>