



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU PODNIKU

PROPOSAL OF MARKETING COMMUNICATION MIX OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Veronika Třísková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Veronika Třísková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

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 diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu podniku

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:

Cílem diplomové práce je navrhnout komunikační mix pro již existující malé truhlářství a dostat ho více do povědomí veřejnosti. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím zpracování příslušné literatury, analýzy současného stavu podniku a následném sestavení návrhů komunikačního mixu.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 9788024726908.
KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
LYKOVÁ, Jana. Marketingový audit a kontrola. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. ISBN 80-7169-720-6.
POŠVÁŘ, Zdeněk a Jiří ERBES. Management I. 2. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2008. ISBN 9788073752316.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010.
ISBN 9788024736228.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřená na návrh komunikačního mixu pro existující truhlářství. Truhlářství Michal Večeřa je společnost, která se zaměřuje na výrobu nábytku na míru. Diplomová práce se skládá z teoretické, analytické a návrhové části. V teoretické části jsou uvedeny základní poznatky z literatury. V analytické části je uvedena analýza současného stavu společnosti a dotazníkové šetření. V návrhové části jsou uvedeny vlastní návrhy komunikačního mixu truhlářství.

Abstract

The thesis is focused on the draft of communication mix for existing joinery. Joinery Michal Večeřa is a company that specializes in tailor-made furniture production. The diploma thesis consists of theoretical, analytical and proposal part. The theoretical part of the thesis contains basic knowledge of literature. In the analytical part there is an analysis of the current state of the company and a questionnaire survey. In the design part there are the own proposals of the communication mix of the joinery.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, dotazník, SWOT analýza

Key Words

Marketing, marketing mix, communication mix, questionnaire, SWOT analysis

Bibliografická citace

TŘÍSKOVÁ, Veronika. *Návrh komunikačního mixu podniku [online]*. Brno, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/118239>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová 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 10. května 2019

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Lucii Kaňovské, PhD. za veškerou odbornou pomoc a poskytnuté cenné rady pro vypracování této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala panu Michalu Večeřovi za spolupráci a poskytnutí všech potřebných informací, které byly pro vypracování této práce nezbytné. A v neposlední řadě děkuji své rodině a svému příteli za velkou oporu v těžkých chvílích, které jsem díky nim překonala.

Obsah

Obsah.....	1
Úvod.....	6
1 Cíl práce a její metodika.....	7
1.1 Dílčí cíle	7
1.2 Metodika zpracování	7
2 Teoretická východiska.....	8
2.1 Marketing.....	8
2.1.1 Vývoj marketingu.....	9
2.1.1.1 Masový marketing	10
2.1.1.2 Cílený marketing.....	10
2.1.1.3 Tržní a společenský marketing	10
2.1.1.4 Globální marketing	10
2.1.2 B2C marketing	10
2.1.2.1 Porovnání B2B marketingu a B2C marketingu	11
2.2 Použité analýzy.....	13
2.2.1 SLEPT analýza	13
2.2.1.1 Sociální faktory	13
2.2.1.2 Legislativní faktory	13
2.2.1.3 Ekonomické faktory	13
2.2.1.4 Politické faktory	14
2.2.1.5 Technické faktory	14
2.2.2 Porterův model 5 sil	14
2.2.2.1 Konkurence	15
2.2.2.2 Vstup nových účastníků na trh.....	15
2.2.2.3 Odběratelé	15
2.2.2.4 Dodavatelé	16
2.2.2.5 Substituty	16

2.2.3	Analýza 7S	16
2.2.4	Marketingový mix 4P	17
2.2.5	Marketingový mix 4C	18
2.2.6	Komunikační mix	19
2.2.7	Marketingový výzkum	21
2.2.8	Techniky marketingového výzkumu	21
2.2.9	Fáze marketingového výzkumu	21
2.2.10	Dotazování	22
2.2.11	Stanovení velikosti vzorku	23
2.2.12	SWOT analýza	23
2.2.13	Riziko	24
2.2.13.1	Analýza rizik	24
2.2.13.2	Druhy rizik	25
2.2.13.3	Řízení rizik	25
2.2.13.4	Důležitost pravděpodobnosti a dopad rizik	26
3	Analýza současného stavu	27
3.1	Základní údaje o společnosti	27
3.1.1	Poslání a cíle společnosti	27
3.1.2	Organizační struktura společnosti	27
3.1.2.1	Majitel truhlářství	28
3.1.2.2	Truhláři	28
3.1.3	Nabídka produktů a služeb	28
3.3	Analýza vnějších faktorů	32
3.3.1	SLEPT analýza	32
3.3.1.1	Sociální faktory	32
3.3.1.2	Legislativní faktory	34
3.3.1.3	Ekonomické faktory	35
3.3.1.4	Politické faktory	35

3.3.1.5	Technologické faktory	36
3.3.2	Porterova analýza	36
3.3.2.1	Hrozba nových vstupů do odvětví	36
3.3.2.2	Stávající konkurence	36
3.3.2.3	Hrozba substitutů	37
3.3.2.4	Vyjednávací schopnosti dodavatelů	37
3.3.2.5	Vyjednávací schopnost zákazníků	37
3.4	Analýza vnitřních faktorů	38
3.4.1	McKinseyho model 7S	38
3.4.1.1	Strategie	38
3.4.1.2	Struktura	38
3.4.1.3	Systemy	38
3.4.1.4	Styl řízení	38
3.4.1.5	Spolupracovníci	39
3.4.1.6	Schopnosti	39
3.4.1.7	Sdílené hodnoty	39
3.5	Analýza marketingového mixu	39
3.5.1	Výrobní politika	39
3.5.2	Cenová politika	39
3.5.3	Distribuční politika	39
3.5.4	Komunikační politika	40
3.6	Analýza komunikačního mixu	40
3.6.1	Reklama	40
3.6.2	Osobní prodej	40
3.6.3	Podpora prodeje	40
3.6.4	Vztahy s veřejností	40
3.6.5	Přímý marketing	41
3.7	Analýza rizik	41

3.7.1	Rizika	41
3.8	Dotazníkové šetření	42
3.8.1	Metodologie dotazníkového šetření	43
3.8.2	Stanovení výběrového souboru	43
3.8.3	Sběr dat.....	43
3.8.4	Analýza dat a výsledky výzkumu.....	44
3.8.5	Shrnutí dotazníkového šetření	48
3.9	SWOT analýza.....	49
3.9.1	Silné stránky	49
3.9.2	Slabé stránky	50
3.9.3	Příležitosti.....	50
3.9.4	Hrozby	51
3.10	Metoda stanovení vah	51
3.10.1	Shrnutí SWOT analýzy	52
3.11	Shrnutí analytické části	52
4	Vlastní návrhy řešení.....	54
4.1	Rozpočet komunikačního mixu	54
4.2	Cílové skupiny.....	54
4.3	Vybrané marketingové aktivity	54
4.3.1	Osobní prodej	55
4.3.1.1	Účast na veletrzích	55
4.3.2	Reklama.....	55
4.3.2.1	Webové stránky a optimalizace vyhledávače (SEO)	55
4.3.2.2	Facebookové stránky	56
4.3.2.3	Proklikové reklamy (PPC reklamy)	57
4.3.2.4	Inzerce v místních tiskovinách.....	58
4.3.3	Podpora prodeje.....	60
4.3.3.1	Sleva při dalším nákupu.....	60

4.3.4	Přímý marketing	60
4.3.4.1	Zasílání nových informací na e-mail	60
4.3.5	Public Relations.....	60
4.3.5.1	Logo společnosti	60
4.3.5.2	Spolupráce s místním učilištěm	61
4.3.6	Sponzoring	61
4.3.6.1	Dary.....	61
4.4	Zhodnocení návrhů	61
4.4.1	Časový harmonogram návrhů	62
4.4.2	Rozpočet na úpravu komunikačního mixu.....	63
4.4.3	Přínosy a rizika návrhů úpravy komunikačního mixu.....	64
4.4.3.1	Rizika	66
4.5	Shrnutí návrhů na úpravu komunikačního mixu	67
	Závěr.....	69
	Použitá literatura	70
	Seznam grafů.....	73
	Seznam obrázků	74
	Seznam tabulek	75
	Přílohy	76

Úvod

Marketing se v dnešní době neustále mění a vyvíjí na základě měnícího se prostředí. Nezáleží na oboru podnikání, ať už jde o výrobu zboží nebo nabízení služeb. Marketing prostupuje celým řízením společnosti od vizí a cílů až po strategické plánování.

V současné době dochází k neustálému tlaku na získání nových zákazníků a na udržení stávajících zákazníků. Prostředkem, jak toho dosáhnout, je kvalitní komunikační mix, díky kterému se získávání a udržování zákazníků bude dařit. Díky komunikačnímu mixu se společnost dostává do povědomí lidí a tím pádem i do povědomí potenciálních zákazníků.

Tato diplomová práce se zabývá úpravou stávajícího komunikačního mixu společnosti Truhlářství Michal Večeřa. Tato společnost byla založena v roce 1999 a sídlí v Násedlovicích, což je malá vesnička na Jižní Moravě. Toto malé truhlářství se specializuje na výrobu nábytku na míru do interiéru i exteriéru domácností, interiéru kanceláří, škol a školek. Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí – teoretická, analytická a návrhová část.

Teoretická část diplomové práce obsahuje základní pojmy z oblasti marketingu, analýzy vnějšího a vnitřního prostředí firmy, marketingového výzkumu, SWOT analýzy a řízení rizik.

Analytická část diplomové práce obsahuje analýzu současného stavu společnosti. Tedy analýzu vnějšího prostředí společnosti pomocí SLEPT analýzy a Porterovy analýzy 5 sil, analýzu vnitřního prostředí pomocí McKynseyho analýzy 7S a pomocí analýzy marketingového a komunikačního mixu. Dále tato část práce obsahuje dotazníkové šetření a analýzu rizik. Celkové shrnutí analytické části diplomové práce je provedeno pomocí SWOT analýzy.

Návrhová část diplomové práce je tvořena vlastními návrhy řešení za úpravu komunikačního mixu společnosti, které by mohlo truhlářství začít využívat a jak by tyto prostředky komunikace mohly vypadat. Návrhy jsou vytvořeny s ohledem na předem stanovený rozpočet a časový harmonogram. V závěru této části práce jsou stanoveny jejich přínosy, rizika a doporučení k eliminaci těchto rizik.

1 Cíl práce a její metodika

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout a upravit komunikační mix pro již existující malé truhlářství a dostat ho tak více do povědomí veřejnosti.

Níže jsou popsány dílčí cíle této diplomové práce a metodika zpracování.

1.1 Dílčí cíle

Mezi dílčí cíle, které jsou potřebné pro naplnění hlavního cíle, jsou zahrnuty:

1. analýzy vnějšího prostředí společnosti,
2. analýzy vnitřního prostředí společnosti,
3. sestavení návrhů komunikačního mixu.

1.2 Metodika zpracování

Aby bylo dosaženo výše uvedených cílů, je práce rozdělena do tří hlavních částí – teoretickou, analytickou a návrhovou.

V teoretické části diplomové práce jsou popsány pojmy a analýzy týkající se marketingu, marketingové komunikace a marketingového prostředí včetně marketingového výzkumu a analýzy rizik. Dále jsou v této části práce popsány všechny použité analýzy. V analytické části diplomové práce jsou tyto analýzy provedeny na konkrétní společnosti, kterou je Truhlářství Michal Večeřa. Na této společnosti jsou provedeny následující analýzy: SLEPT analýza, Porterova analýza pěti sil, McKinseyho analýza 7S, dále také analýza marketingového a komunikačního mixu společnosti a dotazníkové šetření, které je zaměřeno na komunikační mix společnosti. Všechny zmíněné analýzy jsou následně shrnuty do SWOT analýzy včetně stanovení vlivů a vah. Na základě provedené analýzy jsou v poslední části práce vytvořeny návrhy na zlepšení komunikačního mixu truhlářství na základě stanoveného rozpočtu. V návrhové části této diplomové práce je také časový harmonogram aplikace jednotlivých návrhů, jejich přínosy a rizika.

2 Teoretická východiska

2.1 Marketing

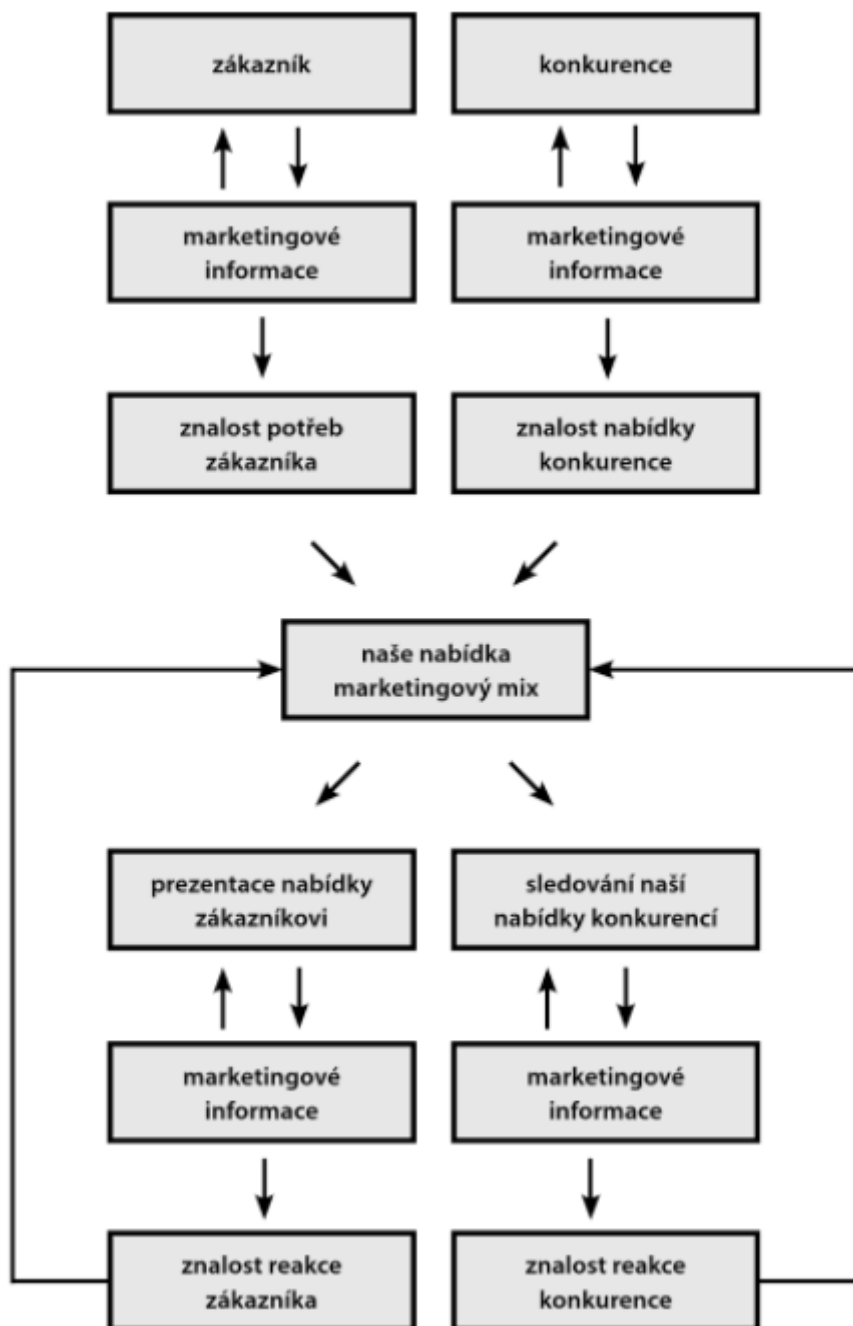
Podle Filipa Kotlera je marketing společenským a řídicím procesem, kterým jednotlivci i skupiny získávají, co potřebují, díky tvorbě, nabídce a směně výrobků s ostatními.[1]

Díky informačním a komunikačním technologiím vstupuje marketing v 21. století do dynamičtější fáze. Na marketing se lze na marketing pohlížet jako na komunikaci se zákazníkem. Tato podstata je znázorněna na následujícím obrázku (obrázek č. 1). Z obrázku č. 1 je patrné, že základem marketingového přístupu je znalost zákazníka na základě jeho potřeb, nabídky konkurence a na základě vyhodnocení reakcí zákazníka na nabídku.

V dnešní době na trzích převažuje nabídka nad poptávkou, proto je zde velmi silná konkurence. Tím dochází k růstu nároků zákazníků, proto už nestačí nabízet co nejkvalitnější a co nejlepší produkt. Je potřeba si umět zákazníka udržet, je potřeba získat jeho loajalitu.

Spokojenost zákazníků je ovlivněna následujícími faktory:

- produkt – návrh produktu, jeho zpracování a design,
- prodejní aktivity – jde hlavně o marketingovou komunikaci a monitoring prodejních mezičlánků,
- poprodejní aktivity – jedná se především o záruku, poprodejní servis,
- kultura organizace – je myšlena kultura organizace na všech jejích úrovních. [2]



Obrázek 1 Komunikační podstat marketingu

Zdroj [2]

2.1.1 Vývoj marketingu

Marketing je rychle se rozvíjející oblast, i když se objevil teprve kolem počátkem 20. století v USA. Jeho hlavní funkcí bylo vyvolat poptávku na oslabeném trhu po ekonomické krizi. V průběhu 50. let minulého století už byl marketing vnímán jako nástroj strategického řízení a došlo k velkému rozvoji marketingových nástrojů a metod. Nyní k tomuto rozvoji dochází dál, a proto je třeba predikovat jak změny v požadavcích zákazníků, tak v celém marketingovém prostředí. [3]

Marketingový vývoj můžeme rozdělit do následujících 4 období:

- masový marketing (1900 - 1950),
- cílený marketing (1950 - 1975),
- tržní a společenský marketing (1975 - 1995),
- globální marketing (1995 - současnost) [3].

2.1.1.1 Masový marketing

Masový marketing odráží hromadnou výrobu, která byla trendem v 1. polovině 20. století. V marketingu se to odráželo tím způsobem, že se zaměřoval na všechny zákazníky, aniž by docházelo k rozlišování segmentů. Hlavním nástrojem byla agresivní reklama. [3]

2.1.1.2 Cílený marketing

Cílený marketing se od masového lišil hlavně tím, že začal rozlišovat jednotlivé skupiny zákazníků. Došlo k tzv. segmentaci trhu, díky tomu je právě cílení a tržní umístění podstatou cíleného marketingu. Hlavním nástrojem marketingu byl marketingový mix. [3]

2.1.1.3 Tržní a společenský marketing

Tržní a společenský marketing se liší od cíleného tím, že začíná brát v potaz nejen zákazníky, ale také konkurenci, dodavatele, substituty výrobku apod. [3]

2.1.1.4 Globální marketing

Globální marketing vznikl díky celkové globalizaci společnosti a trhu. Díky globalizaci došlo ke vzniku strategického zaměření na zvyšování užítku produktů, proniknutí na nové trhy, tvorbu nových produktů a zvyšování spokojenosti zákazníků. [3]

2.1.2 B2C marketing

B2C marketing se také nazývá tzv. „business marketing“ nebo „průmyslový marketing“. B2C marketing jsou marketingové postupy, které uplatňují firmy, které nabízí produkty nebo služby na B2C trhu (business to customer). Konečnými zákazníky těchto firem jsou koneční zákazníci.

B2C marketing se trochu liší od B2B marketingu (business to business). B2C marketing je klasickým marketingem, kdy firma nabízí produkt široké skupině spotřebitelů. Příklady B2C marketingu jsou např. televizní reklamy, reklamy na internetu, billboardy atd. B2C marketing musí být dostatečně originální, kreativní. Jeho úkolem je získat pozornost co nejvíce potenciálních zákazníků. [4]

Zákazníci na B2B trhu chtějí více porozumět technologii, službám, které s obchodem souvisí, tím, než se o koupi výrobku nebo služby rozhodnou. Mezi další požadavky zákazníka na B2B

trhu patří také to, že očekává detailnější a bohatší informace, stejně jako rozdílnou formu sdělované informace, která mu má pomoci při rozhodovacím procesu. [5]

2.1.2.1 Porovnání B2B marketingu a B2C marketingu

V českém prostředí existuje spousta firem, i velkých, které si neuvědomují odlišnost od klasického B2C marketingu a dále používají všeobecné marketingové poučky, které slouží k cílení na koncové zákazníky. Hlavní rozdíly v marketingovém přístupu vznikají v následujících oblastech:

- motivace k nákupu,
- stimulace poptávky,
- cílové skupiny,
- nákupní chování,
- objem nákupů,
- distribuční cesty.

V tabulce č. 1 jsou tyto oblasti popsány podrobněji. [6]

Tabulka 1 Rozdíly v marketingovém přístupu mezi B2B a B2C trhem

	B2B marketing	B2C marketing
Motivace k nákupu	Nejčastější motivací na B2B trhu je další prodej nakoupeného zboží koncovému zákazníkovi	Nejčastější motivací na B2C trhu, je koupě pro osobní spotřebu.
Stimulace poptávky	Stimulování poptávky na B2B trhu je velmi těžké. Klasické metody jako jsou slevy a podobné akce příliš nefungují. Ostatní firmy se rozhodují o koupi podle objemu vlastních zakázek.	Poptávka na B2C trhu je velmi citlivá na slevy a podobná opatření podporující stimulaci poptávky.
Cílová skupina	Cílový segment na B2B trhu je velmi úzký. Většinou se jedná o konkrétní firmy, které jsou zastoupeny konkrétními zaměstnanci.	Cílová skupina na B2C trhu je široká a může být rozdělena do menších segment. Obecně ale platí, že se jedná o masovou komunikaci. Nejčastěji je využívána reklama.
Nákupní chování	Účastníci na B2B trhu se rozhodují racionálně, tohoto rozhodování se většinou účastní více lidí.	Koncoví zákazníci na B2C trhu často rozhodují o nákupu impulzivně.
Objemy nákupů	Obecně na trhu B2B platí, že menší počet zákazníků (v tomto případě firem) nakupuje větší objem zboží.	Obecně na trhu B2C naopak platí, že větší počet zákazníků (koncových zákazníků) nakupuje menší objem zboží.
Distribuční cesty	B2B trh se vyznačuje kratší distribuční cestou, než je tomu na trhu B2C. Tudíž zboží je distribuováno přes méně prostředníků	B2C trh se naopak vyznačuje delšími distribučními cestami. Většinou je distribuční cesta složená z mezičlánků, jako jsou výrobce, velkosklad, prostředník a maloobchod.

Zdroj [6]

2.2 Použité analýzy

2.2.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží k analýze makroprostředí společnosti. Makroprostředí firmy je na úrovni daného státu, ve kterém společnost podniká. SLEPT jsou počáteční písmena faktorů, které jsou v rámci analýzy zkoumány [7]:

2.2.1.1 Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují faktory demografické, kulturní faktory, které mají vztah k životní úrovni společnosti. Největší vliv mají následující faktory:

- počet obyvatel,
- věková struktura obyvatelstva,
- vzdělanostní struktura obyvatelstva,
- sociální struktura obyvatelstva,
- rozmístění a migrace pracovních sil,
- spotřeba,
- příjmy,
- kulturní zvyklosti. [7]

2.2.1.2 Legislativní faktory

Legislativní faktory vytváří právní rámec, ve kterém vznikají obchodní společnosti. Zahrnuje tvorbu a také vynucování dodržování zákonů. Mezi základní zákony, které ovlivňují podnikání, patří:

- obchodní zákoník,
- živnostenský zákon,
- pracovní zákoník,
- zákon o dani z přidané hodnoty,
- a další. [7]

2.2.1.3 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou faktory propojující makroekonomické a mikroekonomické prostředí. Tyto faktory působí na vývoj a zároveň ovlivňují strukturu národního hospodářství. Mezi nejvýznamnější ekonomické faktory, které ovlivňují obchodní společnosti, patří:

- vývoj HDP,
- kupní síla české koruny,
- vývoj kurzů zahraničních měn,

- vývoj inflace,
- státní rozpočet,
- vývoj zahraničního obchodu,
- vývoj mezd,
- vývoj nezaměstnanosti. [7]

2.2.1.4 Politické faktory

Politické faktory ovlivňují podnikání jak přímo, tak nepřímo. Mezi politické faktory, které ovlivňují podnikání, patří:

- stabilita vlády,
- pravidla hospodářské soutěže,
- mezinárodní spolupráce,
- ochrana trhu,
- ochrana spotřebitelů. [7]

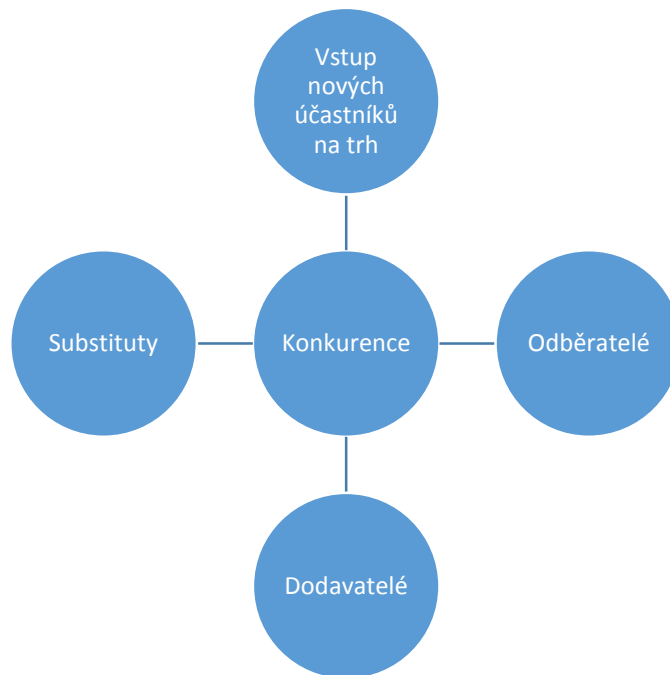
2.2.1.5 Technické faktory

Technické faktory jsou důležitou součástí měnícího se podnikatelského prostředí. V dnešní době dochází k rychlému rozvoji techniky, proto je nutné sledovat tento vývoj a včas na něj reagovat. Jedná se hlavně o oblast informačních, ale i produkčních technologií. Je proto nezbytné analyzovat softwarové a hardwarové potřeby, případně specifických produkčních technologií. [7]

2.2.2 Porterův model 5 sil

Porterův model pěti sil slouží k prozkoumání vnějšího mikroprostředí firmy. Mikroprostředí firmy je prostředí, které se firmy bezprostředně dotýká a ovlivňuje její podnikání. Jeho analýzou dojde k identifikaci vlivů, které působí na ziskovost zvoleného podnikatelského odvětví. [8]

Pro větší názornost je Porterův model pěti sil graficky znázorněn na obrázku č. 2.



Obrázek 2 Porterův model pěti sil

Zdroj [9]; Zpracování vlastní

2.2.2.1 Konkurence

Jedná se o klíčový faktor v rámci analýzy mikroprostředí firmy. Je potřeba analyzovat:

- produkty, které nabízí stávající konkurence,
- cenovou politiku konkurence,
- marketingovou strategii konkurence,
- vývoj konkurence,
- slabé a silné stránky konkurence. [9]

2.2.2.2 Vstup nových účastníků na trh

V rámci analýzy vstupu nových účastníků na trh je potřeba prozkoumat následující faktory:

- náklady na vstup do odvětví,
- zavedenost stávajících firem,
- legislativní překážky při vstupu na trh,
- potřebnou technologii pro podnikání v daném odvětví,
- obsazenost trhu,
- loajalitu zákazníků. [9]

2.2.2.3 Odběratelé

Jde o identifikaci konečných zákazníků a analýzu:

- počtu zákazníků,

- diverzifikaci nabízených produktů,
- poskytované doplňující služby,
- náklady na změnu dodavatele. [9]

2.2.2.4 Dodavatelé

Je potřeba určit také vyjednávací sílu dodavatelů. Je nutné analyzovat tyto faktory:

- počet dodavatelů,
- úroveň specializace dodávek,
- možnost alternativy k dodávkám,
- výše nákladů na změnu dodavatele. [9]

2.2.2.5 Substituty

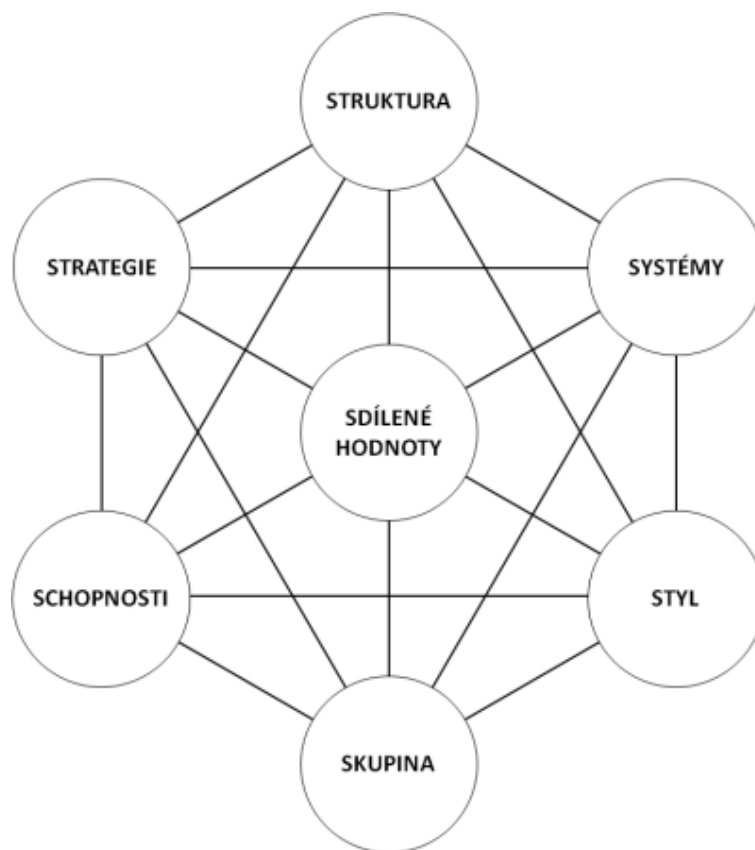
V rámci analýzy substitučních produktů nebo služeb je potřeba identifikovat:

- počet substitučních výrobků nebo služeb,
- kvalita a parametry substitutů,
- vztah konečných zákazníků k substitučním produktům,
- velikost rizika vzniku nových substitutů. [9]

2.2.3 **Analýza 7S**

Analýza 7S slouží k analýze vnitřního prostředí firmy. Jedná se o sedm faktorů, které analyzují vnitřní prostřední podniku. Všechny tyto faktory začínají písmenem S a vzájemně se ovlivňují (Obrázek č. 3). Jedná se o následující faktory:

- **S**trategie,
- **S**truktura,
- **S**ystémy,
- **S**polupracovníci (nebo také **S**kupina),
- **S**tyl řízení,
- **S**chopnosti,
- **S**dílené hodnoty. [10]



Obrázek 3 McKinsey 7S

Zdroj [11]

2.2.4 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je dominantní myšlenkou moderního marketingu. Je souborem marketingových nástrojů, kterými firma ovlivňuje poptávku po svém produktu. Tyto nástroje jsou označovány jak o „4P“:

- **Product** – obsahuje všechny výrobky a služby, které společnost nabízí na trhu,
- **Price** – správně zvolená cenová politika produktu,
- **Place** – nabídnout produkt ve správný čas, na správném místě pomocí vhodně zvolené distribuční cesty,
- **Promotion** – jedná se o propagaci nabízeného produktu, tzv. *komunikační mix*. [12]

V dnešní době se tradiční marketingový mix rozšiřuje až na „8P“:

- **People** – zaměstnanci jsou důležitou součástí strategie firmy, zaměstnanci také tvoří kvalitu dodávaného produktu,
- **Processes** – procesy jsou nezbytné při nastavení toho, jak bude produkt vyráběn, dodáván, prodáván a distribuován, špatně nastavené procesy znamenají zbytečné náklady,

- **Physical Evidence** – fyzická evidence je důležitá především u výrobků (služby není třeba skladovat,
- **Productivity & Quality** – produktivita a kvalita je důležitá jak pro zákazníka a tak i pro společnost, nekvalitní výrobek znamená zvyšování nákladů. [13]

2.2.5 Marketingový mix 4C

Marketingový mix 4C je modifikací klasického marketingového mixu 4P. Jde o modifikaci marketingového mixu z pohledu firmy, tedy s orientací na zákazníka:

- **Customer** (zákazník) – hlavním prvkem marketingového mixu je **produkt** nahrazen tzv. **hodnotou pro zákazníka**. Dochází ke změně orientace na užitou hodnotu pro zákazníka, tedy jestli dojde k uspokojení jeho potřeb,
- **Cost** (náklady na zákazníka) – náklady nahrazují **cenu** v modelu klasického marketingového mixu. Na rozdíl od klasického modelu jsou do **nákladů na zákazníka** také nákupní náklady a společenské náklady,
- **Convenience** (pohodlná dostupnost) – **dostupnost** je protikladem **distribuce**. Řeší otázku, zde je produkt (výrobek nebo služba) pohodlně dostupná, jak dlouho trvá dodávka od výrobce k zákazníkovi,
- **Communication** (komunikace) – **komunikace** je na rozdíl od **propagace** rozsáhlejší. Kromě reklamy zahrnuje také image firmy, komunikaci uvnitř firmy, komunikaci firmy na sociálních sítích. [14]

Pro lepší přehlednost modifikace 4C vycházející z marketingového mixu 4P je vidět v následující tabulce (tabulka č. 2).

Tabulka 2 4P vs 4C

Marketingový mix 4P	Marketingový mix (4C)
Product	Customer
Price	Cost
Place	Convenience
Promotion	Communication

Zdroj [14], zpracování vlastní

2.2.6 Komunikační mix

Komunikační mix je podsystemem marketingového mixu. Jeho součástí jsou osobní a neosobní formy komunikace:

- **osobní formy komunikace:**
 - **osobní prodej** – může být definován jako prezentace výrobku nebo služby při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím, funkce osobního prodeje není jen prodej samotný, ale také vytváření pozitivní image firmy i produktu, velkou výhodou osobního prodeje je okamžitá zpětná vazba,
- **neosobní formy komunikace:**
 - **reklama** - je definována jako placená neosobní komunikace, která je realizována pomocí různých médií, její funkcí je oslovit tzv. cílovou skupinu. Reklama je také chápána jako pobídka k zakoupení produktu nebo jako propagace filozofie organizace. Média, která se běžně při reklamě používají, jsou televize, rádio, internet,
 - **podpora prodeje** - jedná se o krátkodobý stimul, které mají za následek zvýšení prodeje daného produktu díky krátkodobým výhodám, které jsou zákazníkům poskytnuty. Patří sem cenové zvýhodnění, slevové kupony, ochutnávky, vzorky zdarma a další. Podpora prodeje je často kombinována s různými formami reklamy, tak aby byly podpořeny komunikační cíle,
 - **přímý marketing** - lze definovat jako všechny tržní aktivity sloužící k přímému kontaktu s cílovou skupinou. Výhodou tohoto nástroje komunikačního mixu je efektivní zacílení na cílený segment,
 - **public relations (PR)** - jsou chápány jako utváření vztahů, které směřuje jak dovnitř společnosti, tak vně. Důležitou součástí public relations je publicita, ta je neosobní stimulací poptávky po produktu nebo organizace. Je důsledkem pozitivní prezentace v médiích, které nebylo financováno danou společností. Proto je chápána jako důvěryhodnější a spolehlivější než placené formy komunikace,
 - **sponzoring** - je finanční podporou jiné firmy, organizace, člověka nebo aktivity a tato podpora je komunikována veřejně. Jde o snahu firmy, aby se zákazník ztotožnil s touto podporou. Firma si tímto způsobem může zvyšovat prestiž, nebo vzbuzovat citový dojem, pokud by se jednalo o charitativní podporu.

- **kombinace osobní a neosobní formy komunikace:**

- **veletrhy a výstavy** - příprava zahrnuje osobní i neosobní formy komunikace a to reklamní prostředky, podpora prodeje, osobní prodej a samotnou účast lze považovat za PR aktivitu. [15]

Tabulka 3 Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace

Druh komunikace	Náklady	Výhody	Nevýhody
Osobní			
Osobní prodej	Velké náklady na kontakt	Pružná prezentace a okamžitá zpětná vazba	Náklady na jeden kontakt podstatně vyšší než u zbylých forem komunikačního mixu, obtížné získání kvalifikovaných obchodníků
Neosobní			
Reklama	Nízké náklady na kontakt	Výhodná při masovém působení, kontrola nad sdělením	Neosobní nástroj, není přímo ovlivnitelný nákup, měření účinku
Podpora prodeje	Možnost vysokých nákladů	Podnět k nákupu, okamžitý účinek, upoutání pozornosti	Konkurence ji může snadno napodobit, krátkodobý efekt
Přímý marketing	Nízké náklady na kontakt	Efektivní zacílení na cílovou skupinu, lze utajit před konkurencí	Závislost na databázích, nutnost pravidelné aktualizace
Public relations	Relativně nízké náklady na publicitu (jiné PR akce jsou nákladné, ale nepravidelné s nízkou frekvencí)	Velká důvěryhodnost	Nesnadné řízení

Zdroj [15]

2.2.7 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu dle Kotlera (2001):

„Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících s určitého problému, před kterým firma stojí.“

Marketingový výzkum by měl být užíván jako vědecká metoda, tudíž by měly být dodržovány zásady, dle kterých by měl tento výzkum probíhat. [16]

2.2.8 Techniky marketingového výzkumu

Techniky marketingového výzkumu mohou být rozděleny na:

1. **kvantitativní výzkum** – informace použité v kvantitativním výzkumu jsou získávány od většího vzorku zkoumaných subjektů. Velikost vzorku je stanovena tak, aby byl pokryt dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Kvantitativní výzkum může být prováděn třemi různými metodami: pozorování, experiment a průzkum,
2. **kvalitativní výzkum** – informace použité v kvalitativním výzkumu jsou získávány od malého vzorku subjektů. V rámci kvalitativního výzkumu se zkoumají postoje a názory těchto subjektů. Tento výzkum může být prováděn pomocí hloubkového rozhovoru, skupinového rozhovoru, brainstormingu apod. [17]

2.2.9 Fáze marketingového výzkumu

Fáze marketingového výzkumu jsou následující:

1. **definování problému** – tato fáze výzkumu je nejdůležitější a nejobtížnější. Musí být jasně definovaný cíl výzkumu a musí být určeny hypotézy. Určením hypotéz dochází k definování předpokladů a povahy zkoumaných vztahů,
2. **stanovení plánu výzkumu** – v této fázi výzkumu by mělo dojít k plánování jak časového harmonogramu výzkumu tak i k určení plánovaných výdajů na výzkum,
3. **sběr dat** – techniky sběru dat jsou zmíněny výše u jednotlivých technik marketingového výzkumu,
4. **analýza dat** – k analýze dat se používají převážně statistické veličiny. Po vyhodnocení těchto veličin dojde na základě statistických testů k vyvrácení nebo potvrzení nulové hypotézy,
5. **zpracování a prezentace závěrečné zprávy** – v této fázi výzkumu dochází k formulaci ucelených závěrů výzkumu, doporučení a zhodnocení nedostatků výzkumu. [17]

2.2.10 Dotazování

Dotazování je metodou primárního sběru dat. Dotazování je možné dělit podle kontaktu, který je mezi výzkumníkem a respondentem a to na přímý kontakt a nepřímý kontakt. Aby bylo zpracování výsledků jednodušší, je nutné sjednotit podmínky a otázky pro všechny respondenty. Také je nutné předem stanovit, jaká kritéria musí respondenti splňovat. Konkrétní typ dotazování je vybírán na základě faktorů, jako je například množství, dat, která mají být získaná, časovém omezení, kvalifikaci tazatele, atd. [18]

Dotazování stejně jako samotný výzkum má několik fází:

1. je nutné určit, seznam informací, které mají být z dotazníku získané,
2. určení způsobu dotazování,
3. výběr a specifikace podmínek, které musí splňovat respondenti,
4. tvorba otázek tak, aby z nich byly získané požadované informace,
5. tvorba dotazníku,
6. testování dotazníku. [18]

Otázky v dotazníku musí být uspořádány logicky jak z pohledu výzkumníka, tak z pohledu respondenta. Také by dotazník neměl být zbytečně dlouhý a měl by mít reprezentativní vzhled. [18]

Podle způsobu dotazování je možné jej dělit do následujících skupin:

- **osobní dotazování** – je založeno na přímé komunikaci s respondentem. Mezi výhody patří přímá zpětná vazba, možnost pozorování respondenta a jeho reakcí na otázky. Mezi největší nevýhody tohoto způsobu dotazování je časová náročnost,
- **telefonické dotazování** – k rozšíření tohoto způsobu dotazování došlo spolu s rozšířením mobilních telefonů. Mezi výhody patří rychlost sběru dat, nižší náklady než při osobním dotazování. Mezi největší nevýhody patří fakt, že většina respondentů účast odmítne, a časové omezení hovoru (nemělo by přesáhnout 10 minut),
- **online dotazování** – probíhá přes sociální sítě, emaily či přes webové stránky. Jde o nejmodernější způsob dotazování. Mezi výhody patří nižší náklady a menší časová náročnost, dále také jednoduchost zpracování. Mezi nevýhody patří důvěryhodnost odpovědí,
- **písemné dotazování** – tento způsob dotazování téměř vymizel. Mezi výhody patří adresované oslovení respondentů. Hlavní nevýhodou je malá návratnost takto rozesílaných dotazníků. [18]

2.2.11 Stanovení velikosti vzorku

U kvantitativního výzkumu lze velikost vzorku stanovit následujícím vzorcem:

$$n = p\% \cdot q\% \cdot \left(\frac{z}{e\%}\right)^2$$

kde: n = minimální požadovaná velikost vzorku

$p\%$ = část náležící do specifické kategorie

$q\%$ = část nenáležící do specifické kategorie

$e\%$ = požadovaná mezní chyba

z = „ z “ hodnota korespondující k míře spolehlivosti

Tabulka 4 Určení „ z “ hodnoty

Míra spolehlivost	„ z “ hodnota
90 %	1,65
95 %	1,96
99%	2,57

Zdroj [18], zpracování vlastní

2.2.12 SWOT analýza

SWOT analýza se skládá ze dvou analýz a to analýzy silných a slabých stránek společnosti a z analýzy příležitostí a hrozeb. Jde o situační analýzu, která se používá v rámci strategického řízení společnosti.

Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje na vnitřní prostředí firmy, zatímco analýza příležitostí a hrozeb vychází z analýzy vnější prostředí, a to jak makroprostředí, tak makroprostředí společnosti. [19]

Hlavním cílem SWOT analýzy je rozvoj silných stránek a potlačování, respektive utlumování slabých stránek a současná připravenost na potenciální příležitosti, nebo hrozby. Aby byla SWOT analýza co nejpřínosnější při tvorbě strategie firmy, aplikace musí směřovat k identifikaci a vyhodnocení vlivů, k předpovědi vývoje trendů všech faktorů makroprostředí, mikroprostředí a vnitřního prostředí a všech vzájemných souvislostí. [20]

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<p>S</p> <p>SILNÉ STRÁNKY</p> <p>strenghts</p>	<p>W</p> <p>SLABÉ STRÁNKY</p> <p>weaknesses</p>
VNEJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<p>O</p> <p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>opportunities</p>	<p>T</p> <p>HROZBY</p> <p>threats</p>

Obrázek 4 SWOT analýza

Zdroj [21]

2.2.13 Riziko

Riziko lze obecně definovat jako možnost nejistého výsledku. Vždy je spojeno s určitou aktivitou nebo projektem, pakliže nejistý výsledek ovlivní finanční i nefinanční situaci podniku, který aktivitu nebo projekt uskutečňuje. [22]

2.2.13.1 Analýza rizik

Analýza rizik je prvním článkem v rámci procesu snižování rizik. V rámci tohoto procesu dochází k definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a následujícího dopadu na aktiva. [23]

Proces analýzy rizik lze rozdělit do dvou fází:

- V první fázi je nutné provést následující kroky:
 - identifikovat aktiva – vymežit subjekt a popsat aktiva,
 - stanovit hodnoty aktiv – určit hodnoty aktiv a jejich význam, ohodnotit dopad jejich ztráty, změny nebo poškození,

- identifikovat hrozby a slabiny – určit události a akce, které negativně ovlivňují hodnotu aktiv,
- stanovit závažnost hrozeb a míru zranitelnosti – určit pravděpodobnost výskytu hrozeb. [23]
- Ve druhé fázi je nutné provést následující kroky:
 - posouzení dopadů naplnění hrozeb,
 - stanovení úrovně rizik,
 - rozhodnutí o akceptovatelnosti rizik. [23]

2.2.13.2 Druhy rizik

Riziko lze rozdělit následujícími 4 způsoby:

1. podnikatelské a čisté riziko – podnikatelské riziko má pozitivní i negativní stránku, čisté riziko má pouze negativní stránku,
2. systematické a nesystematické riziko – systematické riziko je vyvolané společnými faktory a tudíž ovlivňuje všechny hospodářské jednotky v různé míře, nesystematické riziko je naopak specifické pro jednotlivé hospodářské jednotky a jejich aktivity,
3. vnitřní a vnější riziko – vnitřní riziko je spojené s vnitřními faktory společnosti, vnější riziko je spojené s podnikatelským okolím,
4. ovlivnitelné a neovlivnitelné riziko – ovlivnitelné riziko lze eliminovat, protože známe jeho příčiny, u neovlivnitelného rizika, nelze působit na jeho příčiny. [22]

2.2.13.3 Řízení rizik

Účinné řízení rizik lze aplikovat pouze v případě, že je jasně nadefinovaná strategie společnosti vzhledem k jejím cílům. Funkční komplexní proces řízení rizik je podporován informačním systémem. Dále by měl management klást dostatečně silný důraz na řízení rizik a ve společnosti by měla být založena fungující interní kultura, která je schopna dalšího rozvoje. [23]

Při řízení procesu rizik by měl management společnosti zajišťovat následující 4 činnosti:

1. analýza, monitorování, měření a porozumění riziku v prostředí vnějším i vnitřním,
2. definování cílů v oblasti snižování rizik a to pomocí určení nejvhodnější strategie snižování rizik,
3. stanovení a implementace nejvhodnější metody snižování rizik,
4. vyhodnocení uplatnění strategie snižování rizika v praxi, včetně její implementace. [23]

2.2.13.4 Důležitost pravděpodobnosti a dopad rizik

Rizika, která si společnost nadefinuje, obsahují určitý význam a mají určitý dopad, pokud by se vyskytla. Hodnota dopadu rizika může nabývat hodnot od 0 do 10. V následující tabulce, tabulka č. 5, jsou uvedeny slovní popisy těchto hodnot.

Tabulka 5 Slovní popis hodnot rizik

Hodnota	Výskyt	Dopad
1-2	velmi malý	velmi malý
3-4	malý	malý
5-6	střední	střední
7-8	velký	velký
9-10	velmi velký	velmi velký

Zdroj: vlastní tvorba

3 Analýza současného stavu

3.1 Základní údaje o společnosti

Truhlářství Michal Večeřa je vlastněné jediným majitelem, kterým je Michal Večeřa. Michal Večeřa je vyučený truhlář a podniká od roku 1999. Během této téměř 20 leté praxe se věnoval především výrobě nábytku na zakázku.

Truhlářství Michal Večeřa sídlí v Násedlovicích, což je malá vesnička na Jižní Moravě kousek od Kyjova. Jde sice o malou vesnici, ale Truhlářství Michal Večeřa zpracovává zakázky po celé Jižní Moravě. I když toto truhlářství funguje už téměř 20 let, má stále potenciál k dalšímu rozvoji.

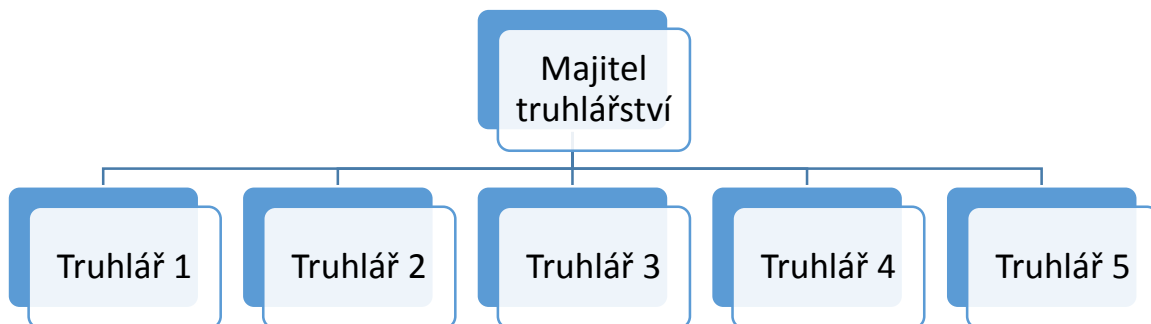
Truhlářství Michal Večeřa nabízí interiérový i exteriérový nábytek vyrobený na míru, ukázky jeho práce jsou vidět na následujících obrázcích (obrázek č. 6 – 9).

3.1.1 Poslání a cíle společnosti

Truhlářství Michal Večeřa bylo založené 13. prosince 1999. Jedná se tedy o podnik s již téměř 20 letou praxí. Jeho hlavním cílem je dále uspokojovat objednávky výroby nábytku na zakázku a nabízet stále širší portfolio.

3.1.2 Organizační struktura společnosti

Organizační struktura Truhlářství Michal Večeřa není vůbec složitá. Nyní ji tvoří 6 osob včetně majitele. Majitel truhlářství je zodpovědný za chod celého podniku. Zaměstnáno je u něj 5 dalších vyučených truhlářů, kteří mají na starosti výrobu a instalaci jednotlivých zakázek. [24]



Obrázek 5 Organizační struktura truhlářství

Zdroj [24], zpracování vlastní

3.1.2.1 Majitel truhlářství

Nejdůležitější osobou je majitel truhlářství, který se stará o:

- příjem a zpracování objednávek,
- časový harmonogram jednotlivých objednávek,
- rozdělování práce na jednotlivých objednávkách,
- administrativní záležitosti spojené s truhlářstvím. [24]

3.1.2.2 Truhláři

Truhláři v tomto podniku mají na starosti:

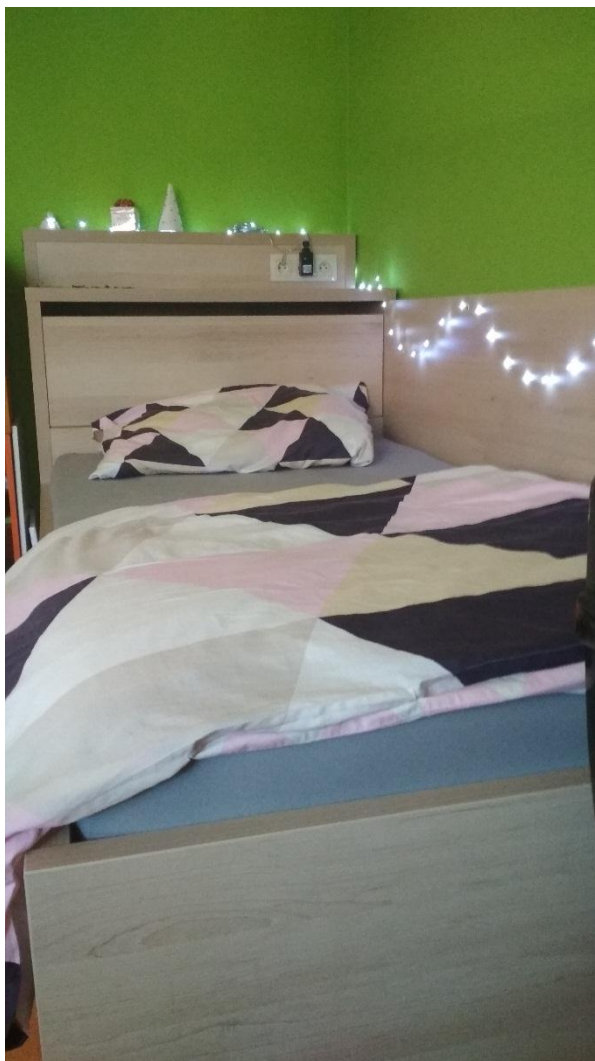
- výrobu jednotlivých objednávek,
- doručování objednávek,
- montáž objednávek přímo na místě určení. [24]

3.1.3 **Nabídka produktů a služeb**

Truhlářství Michal Večeřa nabízí širokou nabídku výroby nábytku na zakázku. Jedná se jak o interiérový nábytek, tak o exteriérový nábytek:

- Interiérový nábytek:
 - kuchyně,
 - postele,
 - vestavěné skříně,

- předsíňové stěny,
- schody,
- zábradlí,
- posuvné dveře
- dětské pokoje,
- stoly,
- obývací stěny.
- Exteriérový nábytek:
 - pergoly,
 - ploty,
 - venkovní dveře,
 - prolézačky,
 - altánky. [24]



Obrázek 6 Na míru vyrobená postel včetně úložného prostoru na lůžkoviny

Zdroj: Vlastní tvorba



Obrázek 7 Na míru vyrobený konferenční stůl

Zdroj: Vlastní tvorba



Obrázek 8 Na míru vyrobená venkovní pergola

Zdroj: Vlastní tvorba



Obrázek 9 Nábytek na míru vyrobený do MŠ a ZŠ - šatny

Zdroj [25]

3.3 Analýza vnějších faktorů

Do analýzy vnějších faktorů lze zařadit SLEPT analýzu, která určí sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prostředí společnosti. Porterův model 5 konkurenčních sil určí konkurenční pozici společnosti ve srovnání se současnými i potenciálními konkurenty. [3]

3.3.1 SLEPT analýza

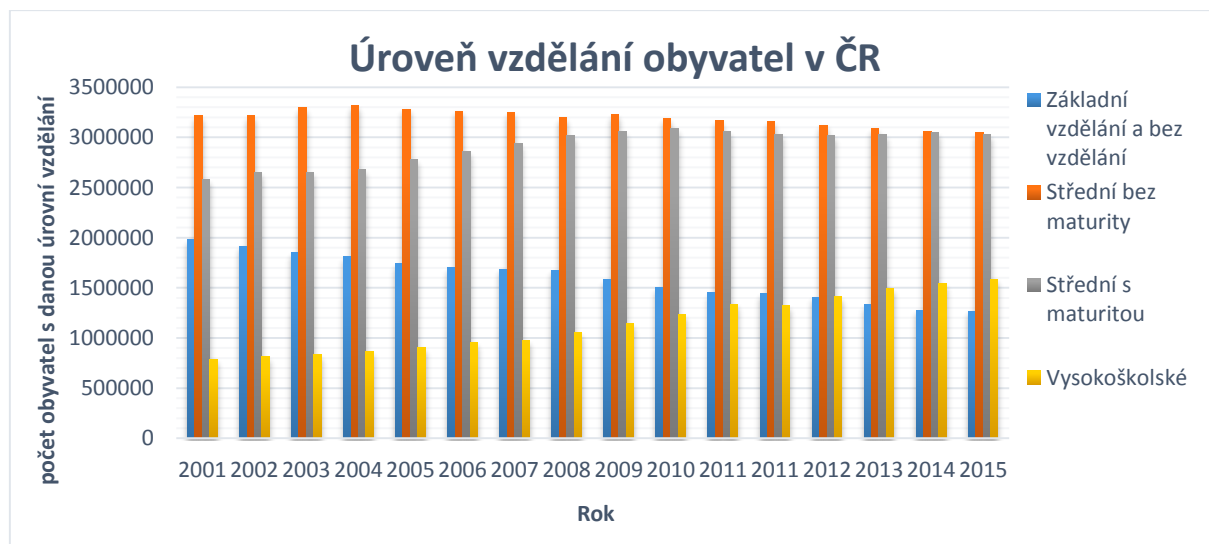
SLEPT analýza slouží k analýze makroprostředí společnosti, toto prostředí působí na firmu a firma jej nedokáže ovlivnit. SLEPT jsou počáteční písmena faktorů, která jsou v rámci analýzy zkoumána.

3.3.1.1 Sociální faktory

Sociální faktory, tedy i sociální prostředí, se mění s vývojem společnosti. Hlavně v posledních letech lze pozorovat velké změny v hodnotách obyvatelstva. Tím dochází ke změnám v potřebách a preferencích zákazníků, tedy i k ovlivňování poptávky.

Úroveň vzdělání

Úroveň vzdělání v České republice se každý rok zvyšuje. Jak je vidět v grafu (graf č. 1), neustále klesá počet obyvatel, kteří mají jako nejvyšší ukončené vzdělání základní vzdělání. Zároveň lze ze zmíněného grafu vyčíst, každoročně roste počet obyvatel, kteří mají ukončené vysokoškolské vzdělání.

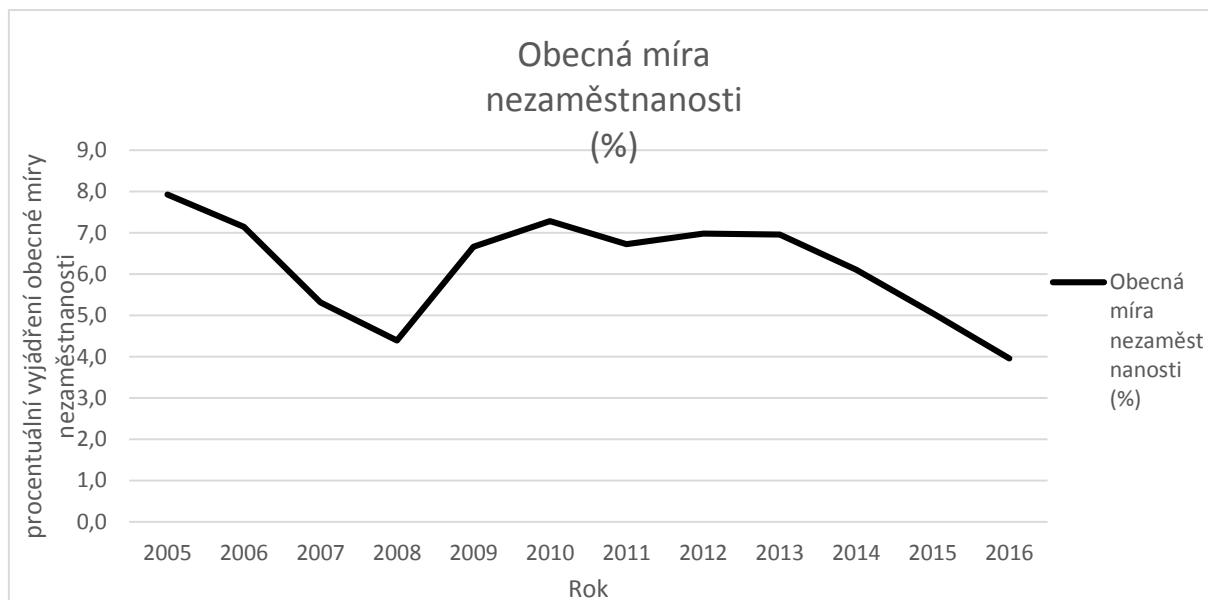


Graf 1 Úroveň vzdělání obyvatelstva v letech 2001 – 2015

Zdroj dat ČSÚ [26], Zpracování: vlastní

Životní úroveň

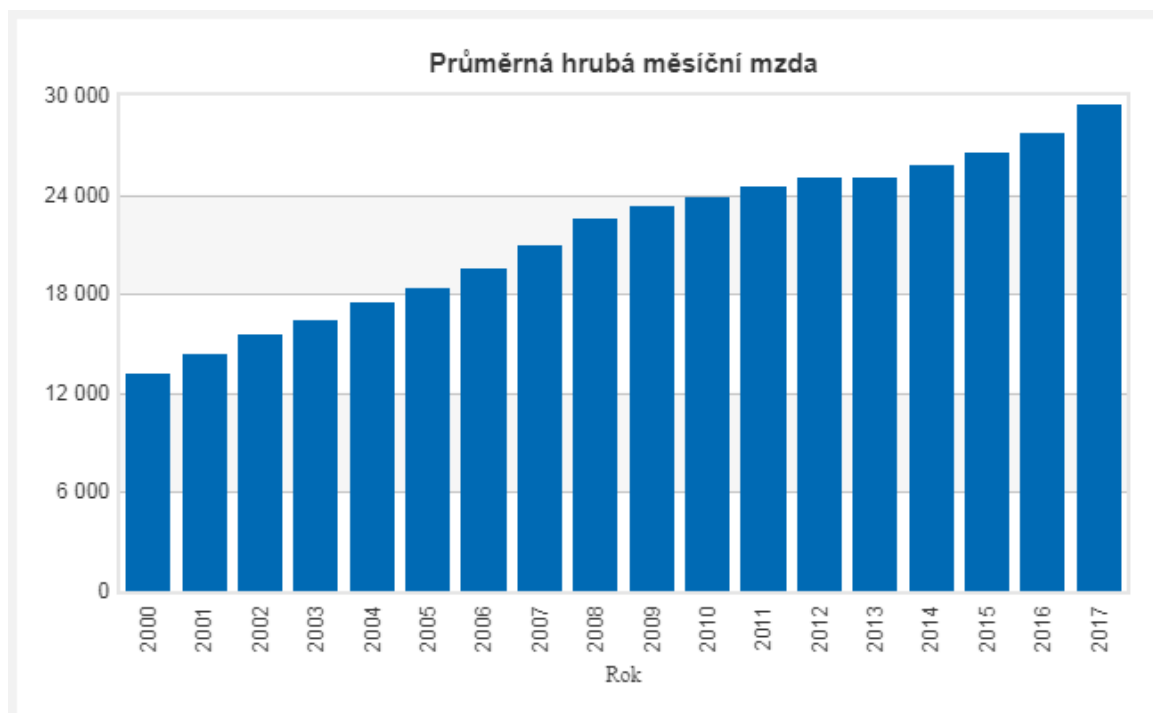
Vývoj nezaměstnanosti popsany ukazatelem obecná míra nezaměstnanosti vyjádřeným v procentech je vidět v níže uvedeném grafu (graf č. 2). Jak lze z grafu vyčíst, nezaměstnanost v České republice klesá od roku 2013.



Graf 2 Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v % v letech 2005 – 2016

Zdroj dat ČSÚ [25], Zpracování: vlastní

Naopak dochází k růstu průměrné měsíční mzdy, jak lze vyčíst z grafu č. 3.



Graf 3 Průměrná rubá měsíční mzda

Zdroj dat ČSÚ [26]

Jak lze vyčíst z grafů č. 1 a 2, každoročně klesá počet obyvatel se středoškolským vzděláním a zároveň neustále dochází ke snižování nezaměstnanosti. Tím by mohlo dojít k problému, pokud by byla potřeba najmout dalšího kvalitního pracovníka do společnosti. Obecně je totiž pro mladé lidi obor truhlářství neatraktivní.

Na druhou stranu díky snížení nezaměstnanosti a růstu průměrné měsíční hrubé mzdy (grafy č. 2 a č. 3) má pozitivní vliv na koupěschopnost jednotlivých domácností. Důsledkem je zvýšená poptávka po nabízených produktech.

3.3.1.2 Legislativní faktory

Existuje mnoho zákonných opatření, která omezují a upravují podnikání v rámci České republiky. V tomto případě jde hlavně o legislativní faktory upravující podnikání osoby samostatně výdělečně činné:

1. Předpis č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (dále jen živnostenský zákon), který platí s účinností od 1. 1. 1992.
2. Předpis č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník, který platí s účinností od 1. 1. 1992.
3. Předpis č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, který platí s účinností od 1. 1. 2014.

Jelikož v truhlářství je zaměstnáno 5 truhlářů, musí se nadále řídit také zákoníkem práce.

4. Předpis č. 262/2006, Zákoník práce, který platí s účinností od 1. 1. 2007.

Osoba samostatně výdělečně činná se také musí řídit daňovými zákony.

5. Zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů, který platí s účinností od 18. 12. 1992.
6. Zákon č. 235/2004 Sb., zákon o dani z přidané hodnoty. Od začátku roku 2013 platí novela č. 502/2012 Sb.
7. Zákon č. 16/1993 Sb., zákon o dani silniční. Nejaktuálnější novela je novela účinná od 1. 4. 2012 č. 375/2011 Sb., kterou se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o zdravotních službách, zákona o specifických zdravotních službách a zákona o zdravotnické záchranné službě.
8. Zákon č. 338/1992 Sb., zákon o dani z nemovitostí. Od začátku roku 2013 začala platit novela zákona č. 457/2011 Sb., kterou se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o Finanční správě České republiky.

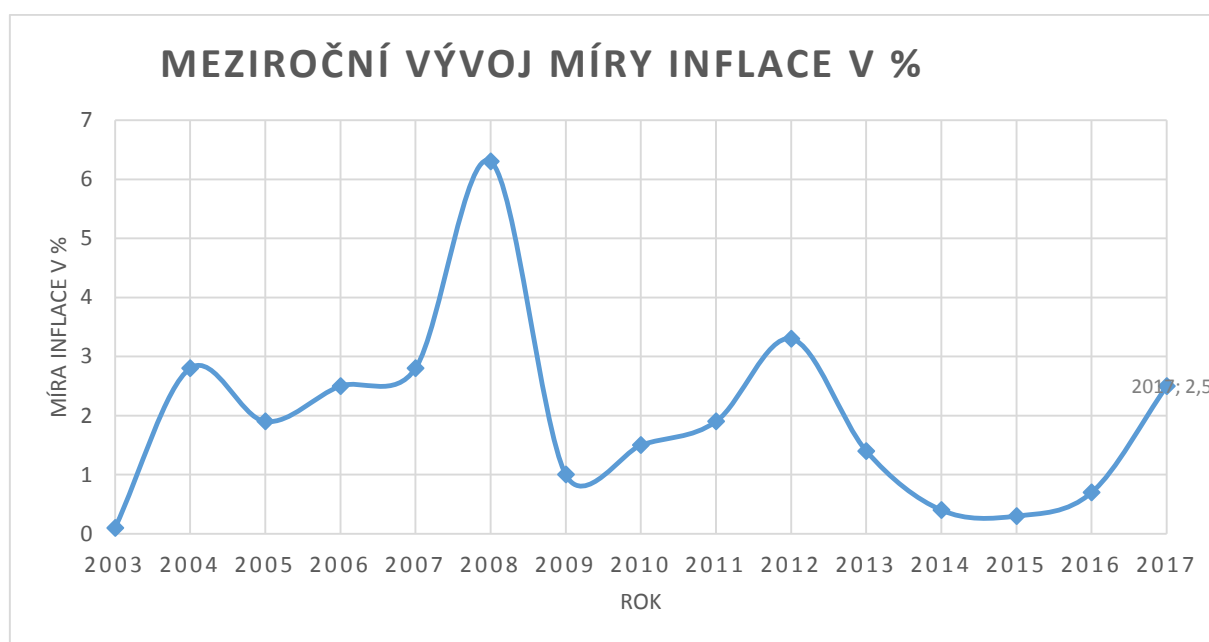
Nábytkářský průmysl je také ovlivňován rozhodnutím Evropské Komise o nezařazení určitých účinných látek. Toto rozhodnutí omezuje užití některých chemikálií ve výrobě. Tím je ovlivněn výběr použitých materiálů a v nákladech na jeho pořízení.

3.3.1.3 *Ekonomické faktory*

Skutečný vývoj ekonomiky je závislý na velkém množství faktorů, proto byly pro tuto analýzu vybrány tokové faktory, které jsou pro oblast podnikání společnosti nejdůležitější.

Míra inflace

Míra inflace udává procentní změnu cenové hladiny na území České republiky. Vývoj míry inflace v letech 2003 – 2017 je vidět na grafu č. níže.



Graf 4 Meziroční vývoj míry inflace v %

Zdroj dat ČSÚ [26]

V spotřebitelském koši, ze kterého se míra inflace počítá, je zahrnuto potravinářské (potraviny, nápoje) i nepotravinářské zboží (textil, nábytek, drogistické zboží), dále také služby (opravárenské, zdravotnické, vzdělávání, atd.). Míra inflace má tedy vliv také na ceny materiálů potřebných k výrobě nábytku. [26]

3.3.1.4 *Politické faktory*

Každá společnost, která na území České republiky podniká, je ovlivněna jejím politickým prostředím. Politická situace v rámci České republiky je stabilní, žádné škodlivé faktory, které by byly způsobeny politickou nestabilitou, se zde nevyskytují.

Politické faktory v rámci České republiky mají vliv hlavně na tvorbu novel zákonů, které jsou již popsány v bodě 5.1.2 Legislativní faktory.

Dále malé podniky ovlivňuje strategie státu pro podporu malých a středních podniků.

Dle koncepce Ministerstva průmyslu a obchodu by v horizontu let 2014 – 2020 mělo být v dané oblasti dosaženo těchto hlavních cílů:

1. posílení postavení malých a středních podnikatelů v české ekonomice a růst konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů v evropském a světovém kontextu,
 2. rozvoj a zkvalitňování podnikatelského prostředí a zvyšování kvality poradenských služeb pro MSP, včetně zvýšení atraktivity technického a přírodovědného vzdělávání, posílení a rozvoje technické inteligence,
 3. posílení inovační schopnosti a efektivního nakládání s duševním vlastnictvím malých a středních podnikatelů a rozvoj podnikatelské a inovační infrastruktury,
 4. snižování energetické a materiálové náročnosti při podnikání malých a středních firem.
- [27]

3.3.1.5 Technologické faktory

Truhlářství a nábytek neustále podléhají módním vlivům v této oblasti. Proto je nutné je sledovat, aby společnost nabízela zákazníkům nejnovější módní trendy a aby nedocházelo k zastarávání výroby.

Truhlářství pana Večeři nabízí nábytek vyrobený na míru, které je zpracované ve vysoké kvalitě a s individuálním přístupem ke každému zákazníkovi. Pokud by docházelo k opomíjení technologických a módních změn, docházelo by také k zastarávání nabízených výrobků, tedy také ke snížení poptávky po výrobcích.

3.3.2 Porterova analýza

Porterův model pěti sil slouží k prozkoumání vnějšího mikroprostředí firmy. Mikroprostředí firmy je prostředí, které se firmy bezprostředně dotýká a ovlivňuje její podnikání.

3.3.2.1 Hrozba nových vstupů do odvětví

Stejně jako v jiných oblastech, i v případě truhlářství hrozí vstup nových konkurentů do odvětví. Pro založení vlastního truhlářství musí mít daná osoba vystudovaný učební obor truhlářství a dostatečný vstupní kapitál pro koupi vlastních nástrojů a zařízení truhlářské dílny. Tato osoba si pak musí vyřídit živnostenský list. Další náklady se pak odvíjí podle toho, zda veškerou výrobu bude daná osoba vykonávat sama, nebo jestli se rozhodne zaměstnat další truhláře. [24]

3.3.2.2 Stávající konkurence

Konkurence existuje v téměř jakémkoliv odvětví podnikání. V případě truhlářství rozhoduje většinou cena a vzdálenost truhlářství od zákazníků. V rámci okolí Hodonína se vyskytuje okolo 70 truhlářství a stolařství. [28]

Pokud jde o zákazníky o jiné rozhodovací faktory, než je pouze cena a vzdálenost, je tímto faktorem většinou kvalita produktu. Tím se konkurence několikanásobně zvětšuje, protože pouze v Jihomoravském kraji existuje okolo 650 firem, pokud jde o kvalitní, na míru vyrobený nábytek.

Aby Truhlářství Michal Večeřa udržel krok s konkurencí, musí nabízet výrobky kvalitnější než konkurence a musí o svých službách dostatečně informovat potenciální zákazníky. To by mělo být zajištěné komunikačním mixem tohoto truhlářství, proto by mu měla být věnována maximální pozornost. Konkurenční truhlářství se komunikačnímu mixu věnují především prostřednictvím webových stránek, na kterých mají umístěné fotky z již zhotovených zakázek, kontaktní informace a recenze.

3.3.2.3 Hrozba substitutů

Hlavním substitutem na míru vyrobeného nábytku, je nábytek vyrobený sériově. Jedná se hlavně o nábytek nabízený velkými nadnárodními nábytkářskými společnostmi, jako jsou např. IKEA, KIKO, ASKO, SCOTTO a další. Jejich výhodou jsou nižší ceny. Mezi nevýhody těchto velkých firem je neoriginálnost nábytku a neosobní přístup k zákazníkům.

3.3.2.4 Vydávací schopnosti dodavatelů

Dodavatelé dřeva mohou ve větší míře ovlivňovat cenu potřebných vstupů. Jelikož nyní dochází na území České republiky ke kůrovcové kalamitě. Dřeva je tedy méně a lze očekávat vyšší cenu tohoto vstupu.

Co se týče ostatních vstupů, tak u nich nemohou dodavatelé ve velké míře cenu ovlivňovat. Jedná se o nástroje a chemikálie, které jsou dobře dostupné. Pokud by dodavatel příliš zvýšil cenu, může majitel tento odběr přerušit a vybrat si dodavatele, který bude mít příznivější ceny.

3.3.2.5 Vydávací schopnost zákazníků

V případě truhlářství se jedná o zákazníky, kteří budou chtít vyrobit nábytek na míru. Cena nábytku se odvíjí od zvoleného materiálu, přes množství a rozměry produktů až po míru originality, kterou požadují.

Zákazníky truhlářství jsou koneční zákazníci a to v podobě domácností nebo firem, kteří žijí nebo působí na Jižní Moravě. Do domácností je vyráběn hlavně interiérový nebo exteriérový nábytek a v rámci firem je vyráběn hlavně kancelářský nábytek nebo interiérový nábytek do škol nebo školek.

3.4 Analýza vnitřních faktorů

Analýza vnitřních faktorů blíže určuje schopnosti společnosti. Nejčastěji se k analýze vnitřních faktorů používá McKinseyho model 7S.

3.4.1 McKinseyho model 7S

Model 7S, jeho autorem je McKinsey, slouží ke strategické analýze interních faktorů společnosti, které ovlivňují vnitřní prostředí společnosti. Využívá se jako analytická technika a napomáhá při realizaci podnikové strategie.

3.4.1.1 Strategie

Většina podniků má stejný cíl a to získat konkurenční výhodu. Mohou se však lišit strategiemi, které s sebou nesou různou míru rizika. Dlouhodobě udržitelná konkurenční výhoda pak může podniku zajistit prosperitu. Mezi základní způsoby získání konkurenční výhody, patří metoda diferenciací produkce, minimalizace nákladů nebo metoda cílené strategie.

Jelikož se truhlářství zaměřuje na výrobu nábytku na míru, je zvolenou strategií metoda diferenciací. Z toho vyplývá, že se společnost nezaměřuje na cenovou válku s konkurencí, ale zaměřuje se na získávání nových zákazníků pomocí odlišné, tedy vyšší kvality. Rizikem, které je s touto strategií spojené, jsou vyšší náklady a tedy i vyšší cena produktů.

3.4.1.2 Struktura

Truhlářství je založené na základě živnostenského oprávnění. V truhlářství je zaměstnáno 5 zaměstnanců, z nichž jsou všichni přímo podřízeni majiteli společnosti. Jedná se tedy o plochou liniovou organizační strukturu. Každý podřízený má jasně definovaného nadřízeného. Mezi výhody patří hlavně jednoduchost organizačních vztahů a krátké řetězce informačních vazeb. Nevýhodou je nutnost univerzálních znalostí řídicího pracovníka, tedy pana majitele.

3.4.1.3 Systémy

Společnost doposud nevyužívá žádné informační systémy. Komunikace mezi zaměstnanci i zákazníky probíhá na základě telefonické domluvy, nebo pomocí emailové komunikace. Docházka je zapisovaná ručně do docházkového bloku.

3.4.1.4 Styl řízení

Jak již bylo zmíněno výše, jedná se o malé truhlářství, kde jsou všichni řízeni majitelem společnosti. Ten rozděluje úkoly ostatním, ale zároveň spoléhá na jejich zkušenosti. Jedná se tedy o demokratický styl řízení.

3.4.1.5 Spolupracovníci

Jak již bylo zmíněno výše, truhlářství má nyní 5 řadových zaměstnanců, kteří jsou všichni vedeni majitelem truhlářství. Jedná se o 5 truhlářů, kteří mají víceletou praxi v oboru. Pokud dojde k růstu podniku, bude potřeba přijmout další zaměstnance. Nyní majitel zvažuje spolupráci s některým z učilišť v okolí, vzhledem k nedostatku zkušených truhlářů na pracovním trhu.

3.4.1.6 Schopnosti

Všichni zaměstnanci truhlářství mají několikaletou praxi s výrobou nábytku. Mezi nejdůležitější schopnosti zaměstnanců lze zařadit znalosti, zkušenosti, zručnost. Tyto schopnosti se odráží v kvalitě vyrobeného nábytku.

3.4.1.7 Sdílené hodnoty

Všichni zaměstnanci přistupují ke své práci zodpovědně a jsou si plně vědomi toho, že výrobek musí být kvalitní. Dále také vystupování musí být profesionální stejně jako jednání se zákazníky. Udržování a rozvoj těchto hodnot je předpokladem pro úspěšný rozvoj podnikání.

3.5 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix obsahuje aktivity, které společnost vyvíjí, aby vyvolaly poptávku po produktu nebo službě, kterou společnost nabízí.

3.5.1 Výrobní politika

Truhlářství nabízí svým zákazníkům výrobu nábytku na míru. A to nábytku jak do interiéru, tak do exteriéru. Mezi nábytek, který společnost vyrábí, patří jak nábytek do domácností, tak také nábytek do kanceláří nebo škol. Součástí nabídky je také dovoz vyrobeného nábytku k zákazníkům a jeho následná montáž přímo na místě.

3.5.2 Cenová politika

Cena vyrobeného nábytku se odvíjí od použitých materiálů a náročnosti výroby. Dalším ovlivňujícím ukazatelem je množství vyrobeného nábytku. Pokud se jedná o výrobu nábytku do exteriéru je zapotřebí použít dražší krycí materiály, aby nedocházelo k opotřebení z důsledku vlivu počasí. Do ceny je také započítána následná doprava a montáž u zákazníka. Cena se tedy pohybuje v rozmezí od pár tisíc až po několik tisíc Kč.

3.5.3 Distribuční politika

Truhlářství při zpracování každé zakázky dodává vyrobený nábytek přímo zákazníkovi a na místě ho podle přání zákazníka na určeném místě smontují. Všechny tyto úkony probíhají po

předchozí domluvě se zákazníkem. Tím je zaručené, že se zboží dostane na požadované místo, v požadovaný čas.

3.5.4 Komunikační politika

Ačkoliv truhlářství existuje již řadu let, není komunikační politika příliš rozvinutá. Truhlářství dodnes nevlastní webové ani facebookové stránky, na kterých by prezentovalo dosud vyrobený nábytek. Jediný komunikační nástroj, který využívá, ale aktivně nepřipravuje, je doporučení předchozích zákazníků. Podrobněji popsáno v následující kapitole 3.6.

3.6 Analýza komunikačního mixu

Komunikačním mixem je rozuměna vhodná kombinace komunikačních nástrojů a technik. Existují jak osobní, tak také neosobní formy komunikace a je na každé společnosti, kterou z těchto forem bude využívat.

3.6.1 Reklama

Jak již bylo zmíněno, společnost nevyužívá žádnou formu tištěné reklamy, jako jsou například billboardy, ani televizní či radiové reklamy. Jde o formu reklamy relativně drahou a málo účinnou vzhledem k oboru podnikání.

3.6.2 Osobní prodej

Osobní prodej je jediný komunikační nástroj, který společnost doposud využívá. Jedná se o přímý kontakt se zákazníkem a předání zpětné vazby. Tento nástroj funguje a není třeba ho nijak vylepšovat.

3.6.3 Podpora prodeje

Mezi nástroje podpory prodeje patří například slevy, soutěže o drobné ceny. Z těchto nástrojů je v rámci truhlářství využívána pouze množstevní sleva. Dalo by se ji také nazvat slevou věrnostní. Pokud nějaký zákazník objedná větší množství nábytku, popřípadě opakovaně, je mu poskytnuta sleva.

3.6.4 Vztahy s veřejností

Tento nástroj prozatím truhlářství nevyužívá. Společnost plánuje rozšíření internetové reklamy, jako jsou například vlastní webové nebo facebookové stránky. Truhlářství je v povědomí díky dlouholeté tradici. Jelikož jsou ale pro společnost důležití zákazníci stávající, ale také zákazníci noví, je potřeba tyto stránky vytvořit. Jelikož jsou s tvorbou stránek spojeny výdaje, je nutné, aby si společnost nejprve přesně definovala, jakou částku do této formy komunikačního nástroje investovat.

3.6.5 Přímý marketing

Mezi nejčastější způsob této formy komunikačního mixu patří rozeslání emailů stávajícím nebo potenciálním zákazníkům. Jde o velmi rychlý a ne moc drahý způsob předání informací. Tato forma komunikace se používá hlavně při sdělení o nadcházejících událostech, či nových produktech. Tato forma komunikace není pro vypranou společnost příliš vhodná.

3.7 Analýza rizik

S každou formou podnikání jsou spojená určitá rizika. Úlohou manažerů a majitelů je správně a včas identifikovat rizika a aplikovat vhodná opatření, kterými by tato rizika eliminovali nebo aspoň minimalizovali. SWOT analýza bude sloužit k jejich identifikaci a poté budou navrženy kroky k jejich eliminaci či minimalizaci. Společnost prozatím rizika neřídila, proto v této části budou vybrána pouze rizika, která mohou truhlářství reálně hrozit.

3.7.1 Rizika

Rizika, která mohou truhlářství reálně hrozit, jsou následující:

Riziko č. 1: Nepříznivé recenze

Nepříznivé recenze, které by přišly ze strany zákazníků, mohou negativně ovlivnit pověst firmy. Firma má nyní dobrou pověst a jakákoliv negativní recenze ji může narušit. Proto je potřeba, aby zaměstnanci se zákazníky komunikovali s určitou profesionalitou a vycházeli jim pokud možno vstříc.

Riziko č. 2: Ukončení pracovního poměru kvalitních zaměstnanců

V truhlářství nyní pracují zruční a spolehliví zaměstnanci. Pokud by se některý z nich rozhodl ze společnosti odejít, bude, vzhledem k aktuální situaci na trhu práce, těžké takového zaměstnance dostatečně kvalitně nahradit.

Riziko č. 3: Nedostatek kvalitních zaměstnanců

Riziko nedostatku kvalitních zaměstnanců hrozí v případě, že se na společnost obrátí s požadavky na výrobu více nábytku, než je truhlářství nyní schopné vyrobit. Výběr nových kvalitních zaměstnanců by byl problém, vzhledem k nedostatku truhlářů.

Riziko č. 4: Ukončení spolupráce se stávajícími dodavateli

Dalším rizikem, které truhlářství reálně hrozí, je ukončení spolupráce se stávajícími dodavateli. Truhlářství má dodavatele, kteří poskytují materiál na výrobu, již několik let a majitel je s nimi spokojený. Na druhou stranu je na trhu spousta jiných dodavatelů, kteří by do truhlářství mohli materiál dodávat.

Riziko č. 5: Ukončení spolupráce s pravidelnými zákazníky

Přejítí zákazníků ke konkurenci je běžnou záležitostí každé společnosti. To ale neznamená, že by se společnost měla přestat snažit stávající zákazníky udržet a nové zákazníky získávat. Pokud nebude zákazník spokojen s cenou nebo kvalitou výrobku, přejde ke konkurenci. Totéž platí i pro dosaženou úroveň profesionality vystupování zaměstnanců a jejich vystupování.

V následující tabulce č. 6 je vidět označení výše uvedených rizik, pravděpodobnost výskytu těchto rizik, jejich dopad a významnost.

Tabulka 6 Hodnotová charakteristika rizik

Označení rizika	Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	Významnost
1	Nepříznivé recenze	3	10	30
2	Ukončení pracovního poměru kvalitních zaměstnanců	5	8	40
3	Nedostatek kvalitních zaměstnanců	4	5	20
4	Ukončení spolupráce se stávajícími dodavateli	4	3	12
5	Ukončení spolupráce s pravidelnými zákazníky	3	10	30

Zdroj: Vlastní tvorba

3.8 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo uskutečněno mezi potenciálními zákazníky truhlářství a bylo zaměřeno na identifikaci jejich přání a potřeb v oblasti komunikace se zákazníky. O tom, zda jsou dostatečně informováni a jakým způsobem. Dotazník byl nejprve testován na malém vzorku respondentů. Díky tomu byla předaná zpětná vazba týkající se srozumitelnosti otázek. Jakmile byly data získána, následovala jejich analýza a prezentace. Tyto výsledky slouží ke tvorbě doporučení, která jsou uvedena v následující části práce.

Cílem šetření bylo zjistit, jakou formu komunikace zákazníci upřednostňují. Dalším cílem tohoto šetření bylo zjistit, jaké informace zákazníci chtějí nalézt na firemních webových stránkách.

3.8.1 Metodologie dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo provedeno kvantitativní metodou, aby bylo osloveno co možná nejvíce respondentů. Nástrojem sběru dat byl použitý dotazník. Tento nástroj lze využívat ke sběru informací v rámci populace nebo jen její části. Díky vyplněným dotazníkům je možné určit jejich názory, postoje a preference a také z nich lze vyvodit závěry a doporučení. Zvolenou metodou je tedy standardizovaný dotazník, který je v písemné formě a respondentům předáván online formou. Diplomová práce je zaměřena a truhlářství sídlící v Násedlovicích, bude výzkum zaměřen především na obyvatele Jihomoravského kraje.

3.8.2 Stanovení výběrového souboru

Vzorkem jsou obyvatelé Jihomoravského kraje, který je očištěný o osoby mladší 18 let. U těch nákup nábytku na míru není předpokládáný.

Jako základní soubor byli určeni všichni obyvatelé České republiky. Vzorkem jsou pak tedy občané Jihomoravského kraje a účelovým výběrem jsou obyvatelé Jihomoravského kraje starší 20 let. Potenciálním zákazníkem truhlářství je muž nebo žena bez rozdílu, stejně jako nebude stanovena horní věková hranice. Spodní věková hranice byla nastavena na 20 let, jelikož lze první objednávku nábytku očekávat u plnoletých občanů. Jednotlivé počty občanů Jihomoravského kraje jsou platné k 1. 1. 2018. tyto informace jsou dostupné na stránkách Českého statistického úřadu.

Tabulka 7 Počet obyvatel jihomoravského kraje

Muži	Muži 20+	Ženy	Ženy 20+	Celkem	Celkem 20+
580 152	459 715	603 055	488 369	1 183 207	948 084

Zdroj dat [26], tvorba vlastní

Proměnné „p“ a „q“ jsou rovny hodnotě 0,5, protože není známá proporce základního souboru, při požadované úrovni spolehlivosti 95 %.

$$n = 0,5 \cdot 0,5 \cdot \left(\frac{1,96}{0,05}\right)^2 = 385 \text{ respondentů}$$

Díky tomu, že je základní vzorek menší než 10 000, nemusíme zjištěnou velikost vzorku „n“ přepočítávat, aby měl vypovídací hodnotu.

3.8.3 Sběr dat

Dotazníkové šetření probíhalo v období od 1. února 2019 do 28. února 2019. Data byla sbírána po dobu jednoho měsíce a následně zpracována a vyhodnocena. 1. února 2019 proběhlo testování dotazníku s 20 respondenty. Ti byli následně požádáni o zpětnou vazbu, jestli byly všechny otázky dostatečně srozumitelné a zda byly u všech otázek dostatečný výčet odpovědí.

Sběr dat byl následně proveden pomocí online dotazníků. Provedené šetření lze považovat za platné, protože na samém začátku dotazníku byla stanovena tzv. „vyřazovací otázka“, která do určité míry eliminovala chybnost vzorku. Jelikož byla tato vyřazovací otázka zařazena, bylo z analýzy vyloučeno 31 respondentů. Dalších 409 respondentů odpovědělo kladně. Výzkumu se tedy zúčastnilo 258 žen a 151 mužů. Jelikož se o výběr nábytku více zajímají ženy, než muži, lze tento vzorek považovat za „správný“.

Provedené dotazníkové šetření mělo za úkol zjistit preference potenciálních zákazníků v oblasti forem marketingové komunikace.

V dotazníku byly pouze uzavřené otázky, kde měli respondenti na výběr pouze jednu z možných odpovědí. V dotazníku bylo celkem 12 otázek, které se týkaly zájmu o výrobu nábytku na zakázku, oblíbenosti jednotlivých forem marketingové komunikace, preference informací, které je možné získat na firemních webových stránkách a věku a pohlaví respondenta.

3.8.4 Analýza dat a výsledky výzkumu

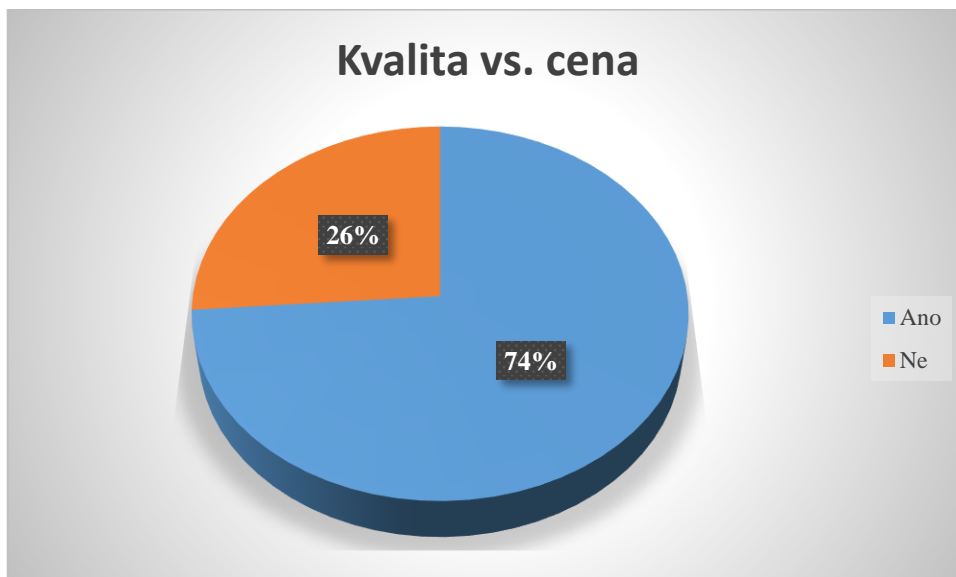
Vyřazovací otázka byla zařazena přímo na začátek dotazníkového šetření. Tato otázka eliminovala respondenty, kteří nemají zájem o zakázkovou výrobu nábytku. Tito respondenti tvořili celkem 7 % celkového počtu dotázaných.



Graf 5 Zájem o výrobu nábytku na míru

Zdroj: vlastní tvorba

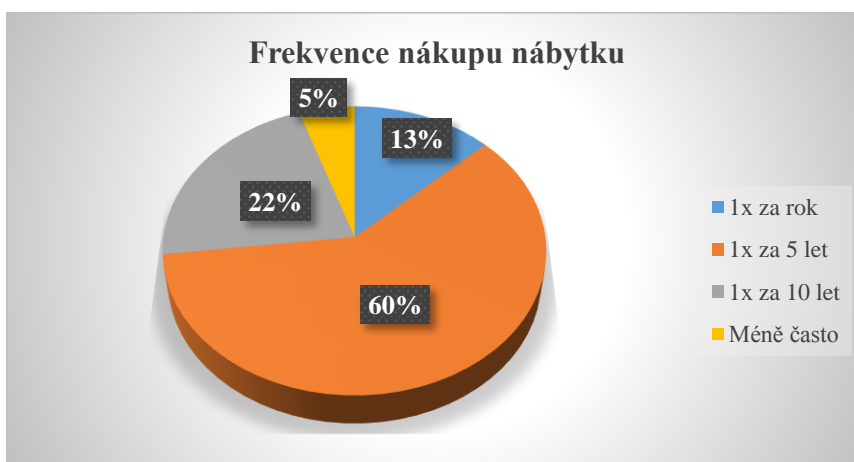
Další otázka se zabývala zjištěním, zda respondenti preferují spíše kvalitu nežli cenu. Celkem 74 % respondentů odpovědělo, že preferuje kvalitu, a 26 % respondentů odpovědělo, že preferuje spíše nízkou cenu.



Graf 6 Kvalita vs. cena

Zdroj: vlastní tvorba

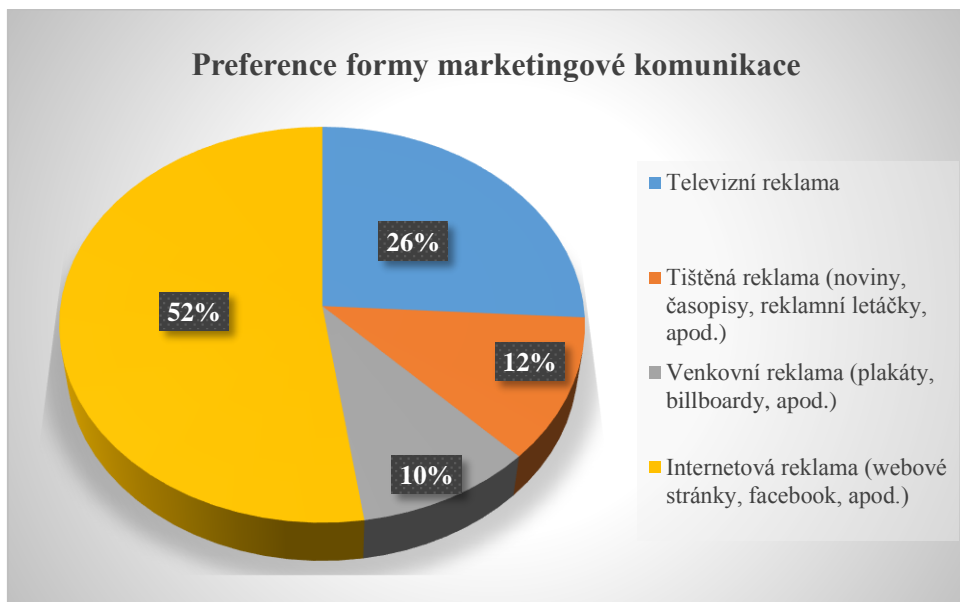
Další otázka se týkala frekvence nákupu nábytku. 13 % respondentů odpovědělo, že nakupuje nábytek jedenkrát za rok, 60 % respondentů odpovědělo, že nakupuje nábytek jedenkrát za pět let 22 % dotázaných nakupuje nábytek jedenkrát za deset let a 5 % dotázaných nakupuje nábytek méně často jak jedenkrát za deset let.



Graf 7 Frekvence nákupu nábytku

Zdroj: vlastní tvorba

Další otázka měla zjistit preferenci formy marketingové komunikace. Více jak polovina, celkem 52 % respondentů, upřednostňuje internetovou reklamu, 26 % televizní reklamu, 12 % tištěnou reklamu a 10 % venkovní reklamu.



Graf 8 Preference formy marketingové komunikace

Zdroj: vlastní tvorba

V následující otázce bylo zjišťováno, jaký způsob komunikace respondenti preferují při získávání novinek v sortimentu truhlářství. Téměř polovina, 46 % respondentů, by preferovala získávání novinek prostřednictvím facebooku, 32 % prostřednictvím webových stránek, 10 % prostřednictvím e-mailu a 12 % by nechtělo být o novinkách informováno.



Graf 9 Preferovaný způsob informování o novinkách

Zdroj: vlastní tvorba

Následujících pět otázek se týkalo zjišťování, jaké informace by respondenti chtěli najít na webových stránkách truhlářství.

92 % tázaných respondentů by chtělo najít na webových stránkách truhlářství o nabízeném sortimentu.

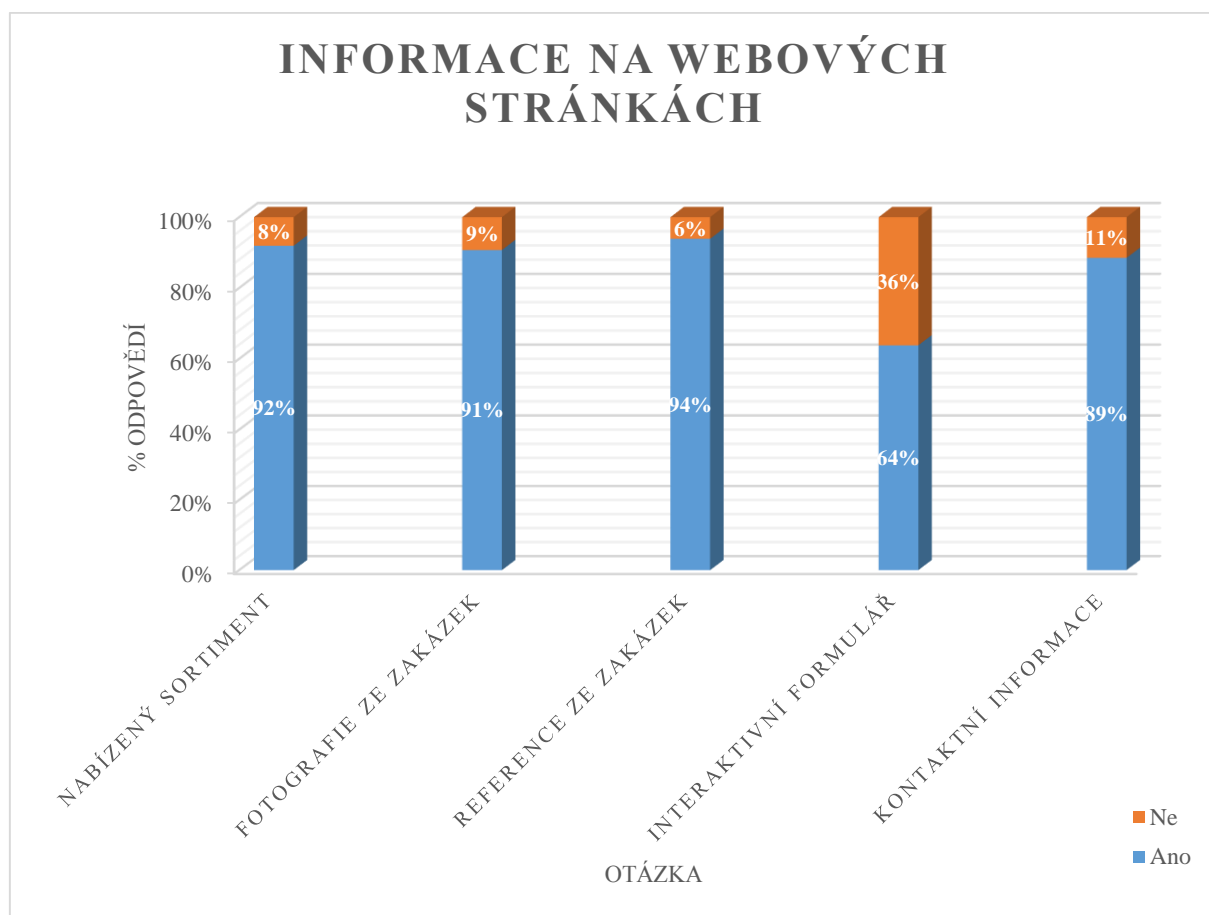
91 % dotázaných respondentů by chtělo najít na webových stránkách truhlářství fotografie z již vyhotovených zakázek.

94 % dotázaných by chtělo na webových stránkách nalézt reference od dřívějších zákazníků truhlářství.

Více jak polovina respondentů, 64 %, by ráda na webových stránkách našla interaktivní objednávkový formulář.

89 % dotázaných respondentů by chtělo najít na webových stránkách kontakt na truhlářství.

Všechny odpovědi na otázky týkající se požadovaných informací na webových stránkách jsou zachyceny v následujícím grafu (graf č. 10).

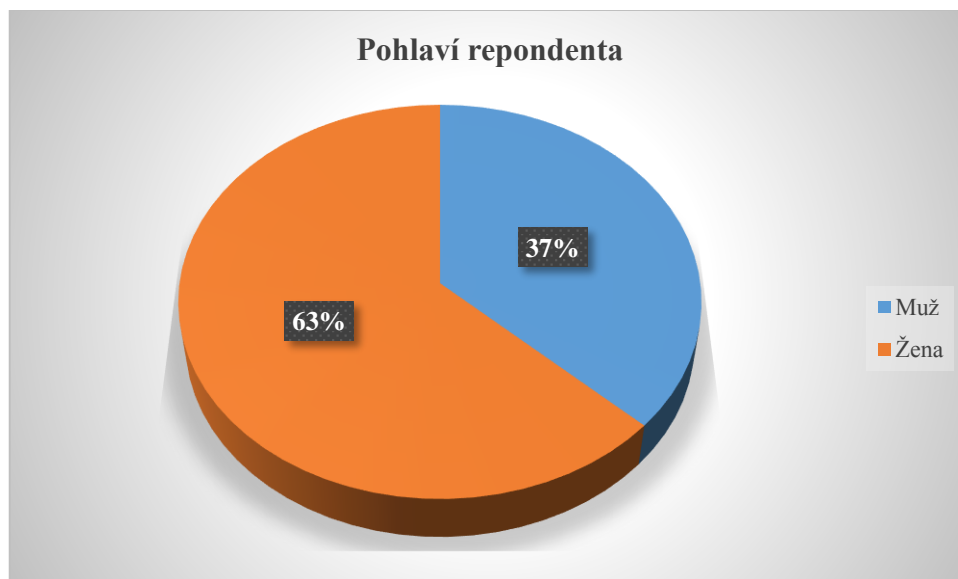


Graf 10 Informace na webových stránkách

Zdroj: vlastní tvorba

Závěrečná část dotazníku se zaměřovala na věkovou strukturu respondentů a jejich genderové rozložení.

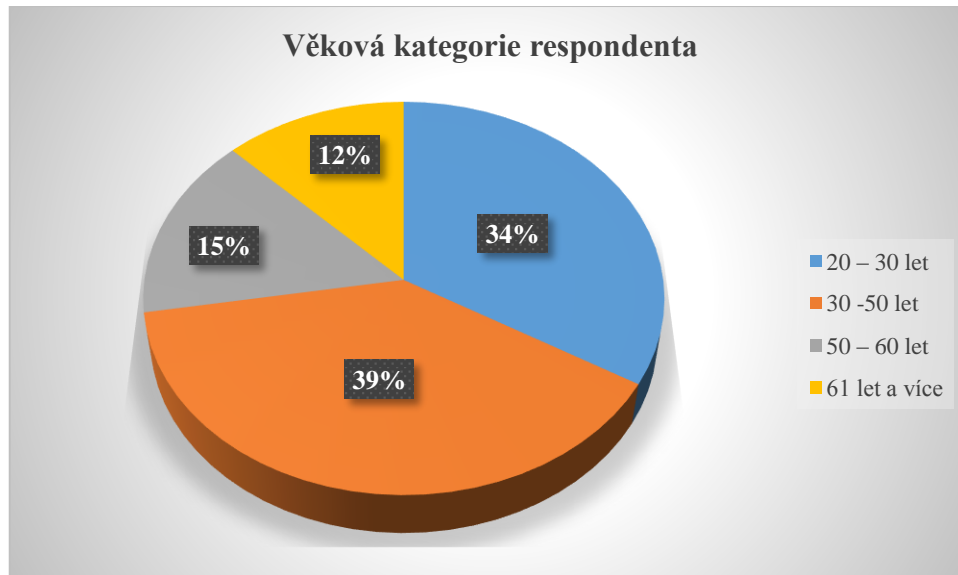
Více jak polovina dotázaných, přesně 63 %, bylo ženského pohlaví a 37 % mužského.



Graf 11 Pohlaví respondenta

Zdroj: vlastní tvorba

V poslední otázce byla zjištěna věková struktura respondentů. 34 % dotázaných bylo z věkové kategorie 20 – 30 let, 39 % z věkové kategorie 30 – 50 let, 15 % z věkové kategorie 50 – 60 let a 12 % z věkové kategorie 61 let a více.



Graf 12 Věková kategorie respondenta

Zdroj: vlastní tvorba

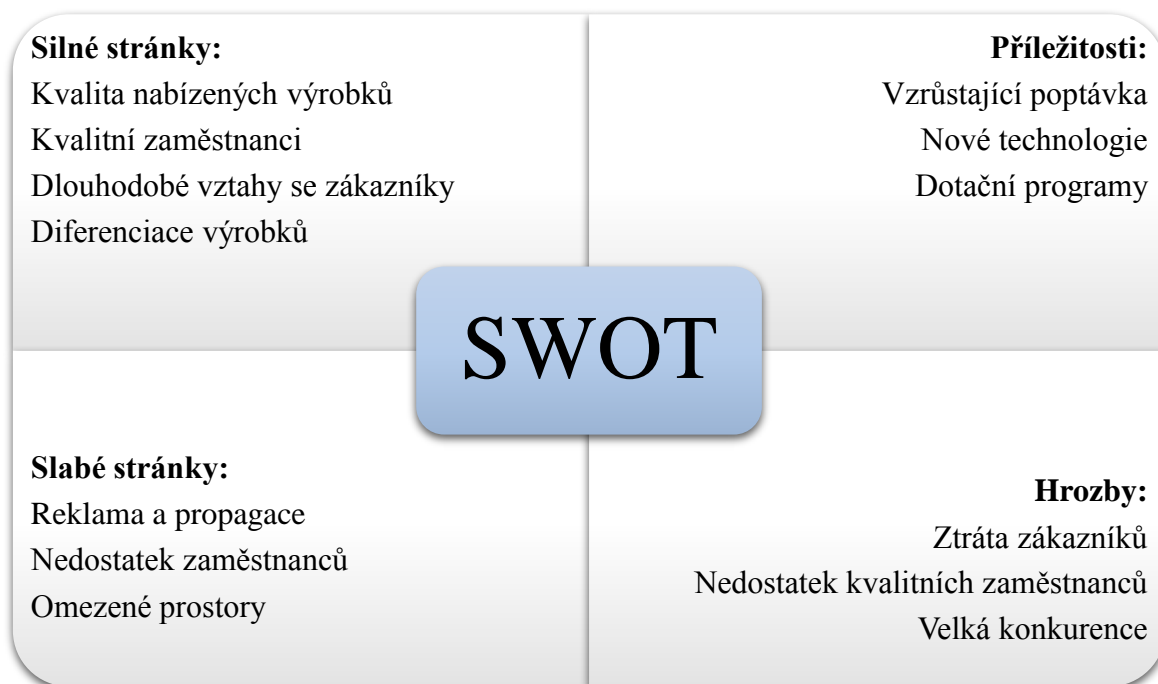
3.8.5 Shrnutí dotazníkového šetření

Celkem 440 respondentů se zúčastnilo dotazníkového šetření. Z celkového počtu bylo vyřazeno celkem 7 % na základě vyřazovací otázky. Tím došlo k eliminaci chybovosti vzorku. Z dotazníkového šetření vyplývá, že lidé zvažují koupi nábytku vyrobeného na míru a také, že

upřednostňují kvalitu výrobku nad jeho cenou. Dále byla zjištěna preference respondentů ohledně marketingové komunikace. Z dotazníků vyplývá, že respondenti upřednostňují internetovou formu marketingové komunikace a to zejména prostřednictvím facebookových popřípadě webových stránek. Na těchto stránkách by rádi našli informace týkající se nabízeného sortimentu, fotografie a reference z již vyrobených zakázek, a kontakt na výrobce. Dále by více jak polovina respondentů ocenila možnost interaktivního objednávkového formuláře. Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 258 žen a 151 mužů a to především z věkové kategorie 30 – 50 let a 20 – 30 let.

3.9 SWOT analýza

Základní metodou strategické analýzy je SWOT analýza. Jde o kombinaci analýzy vnějšího i vnitřního prostředí firmy. Její název je odvozen od počátečních písmen 4 faktorů, které ji tvoří: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). K vnitřnímu prostředí firmy se vztahují silné a slabé stránky a k vnějšímu prostředí firmy se vztahují příležitosti a hrozby.



Obrázek 10 SWOT analýza

Zdroj: vlastní tvorba

3.9.1 Silné stránky

Silné stránky této společnosti jsou následující:

- kvalita nabízených výrobků – výrobky, které společnost nabízí, jsou zpracované z kvalitních materiálů a s velkou precizností. Nábytek je vyráběn v moderním duchu a vždy na konkrétní přání zákazníka,
- kvalitní zaměstnanci – všichni zaměstnanci společnosti, jsou zruční, mají profesionální vystupování při jednání se zákazníky a také mají praxi v oboru. Díky těmto zaměstnancům společnost nabízí výrobky a služby na nejvyšší možné úrovni kvality,
- dlouhodobé vztahy se zákazníky – spousta zákazníků, kteří si u společnosti objednali nábytek, se na truhlářství ráda znovu obrací,
- diferenciací výrobků – truhlářství vyrábí nábytek na míru, čímž může odlišit každý jednotlivý vyrobený kus na přání zákazníka.

3.9.2 Slabé stránky

Slabé stránky společnosti jsou následující

- reklama a propagace – ačkoliv společnost funguje již řadu let, reklama a propagace v této společnosti prakticky neexistují. Aby společnost získala nové zákazníky, je potřeba začít využívat nástroje komunikačního mixu,
- nedostatek zaměstnanců – potenciální slabou stránkou společnosti je nedostatečný počet zaměstnanců. Pokud by došlo ke zvýšení počtu objednávek, ve stávajícím počtu zaměstnanců by trvalo déle objednávky uspokojit, tím by docházelo k prodlevě a k nespokojenosti zákazníků,
- omezené prostory – truhlářská dílna má jen omezené prostory na výrobu a skladování, proto nemůže dojít k rozšíření výroby.

3.9.3 Příležitosti

Příležitosti společnosti jsou následující:

- vzrůstající poptávka – díky rostoucím platům vzrůstá poptávka po kvalitnějších a dražších produktech. Společnost by měla této poptávky využít a snažit se oslovit nové zákazníky,
- nové technologie – technologický vývoj jde neustále dopředu, žádná organizace by neměla tento vývoj ignorovat. Proto by společnost měla sledovat technologie, které by usnadnily práci zaměstnancům a také které by mohly zdokonalit výrobu,
- dotační programy – v rámci České republiky i Evropské unie existují dotační programy, které podporují malé a střední podnikatele. Společnost by měla tyto programy sledovat a pokud možno i využívat.

3.9.4 Hrozby

Hrozby společnosti jsou následující:

- ztráta zákazníků – se každá společnost čelí hrozbě, že přijde o zákazníka. V případě této společnosti není realita jiná. Špatné zákaznické zkušenosti se musí společnost snažit vyhnout a dělat vše proto, aby bylo co nejvíce zákazníků spokojených,
- nedostatek kvalitních zaměstnanců – pokud dojde k navýšení počtu objednávek, bude muset společnost přijmout nové zaměstnance. Jelikož je na trhu práce málo kvalitních truhlářů a obor je pro mladé lidi nezajímavý, hrozí, že společnost nebude moci najít kvalitní zaměstnance,
- velká konkurence – v oboru truhlářství existuje poměrně vysoká konkurence. Je tedy potřeba se změřit na odlišnost od podobných společností v rámci Jihomoravského kraje.

3.10 Metoda stanovení vah

K odlišení kritérií z hlediska jejich významnosti slouží metoda stanovení vah. V níže uvedených tabulkách (tabulky č. 8 - 11) jsou uvedeny výsledky SWOT analýzy s přidělenými váhami, přičemž jejich součet dosahuje u jednotlivých skupin hodnoty 1, a stupni jejich vlivu, přičemž nabývají hodnot v rozmezí od -5 do 5.

Tabulka 8 Silné stránky - metoda stanovení vah

Silné stránky	Váha	Vliv	Celkem
Kvalita nabízených výrobků	0,3	4	1,2
Kvalitní zaměstnanci	0,3	4	1,2
Dlouhodobé vztahy se zákazníky	0,2	2	0,4
Diferenciace výrobků	0,2	3	0,6
Celkem	1,0		3,4

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka 9 Slabé stránky - metoda stanovení vah

Slabé stránky	Váha	Vliv	Celkem
Reklama a propagace	0,5	-5	-2,5
Nedostatek zaměstnanců	0,3	-3	-0,9
Omezené prostory	0,2	-1	-0,2
Celkem	1,0		-3,4

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka 10 Příležitosti - metoda stanovení vah

Příležitosti	Váha	Vliv	Celkem
Vzrůstající poptávka	0,3	3	0,9
Nové technologie	0,4	3	1,2
Dotační programy	0,3	2	0,6
Celkem	1,0		2,7

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka 11 Hrozby - metoda stanovení vah

Hrozby	Váha	Vliv	Celkem
Ztráta zákazníků	0,2	-3	-0,6
Nedostatek kvalitních zaměstnanců	0,4	-1	-0,4
Vysoká konkurence	0,4	-2	-0,8
Celkem	1,0		-1,8

Zdroj: vlastní tvorba

Výsledný koeficient metody stanovení vah je roven hodnotě 0,9. Hodnoty slabých a silných stránek společnosti jsou poměrně vysoké. Právě proto by se společnost měla zaměřit hlavně na ně. Nejvýznamnějšími silnými stránkami společnosti jsou kvalitní produkty a zaměstnanci a nejvýznamnější slabou stránkou je reklama a propagace.

3.10.1 Shrnutí SWOT analýzy

Mezi silné stránky byly zařazeny kvalitní produkty, které společnost nabízí, a také stávající zaměstnanci společnosti. Slabou stránkou je především reklama a propagace. Právě tato oblast bude zahrnuta v návrhové části této diplomové práce. Další slabou stránkou, na kterou se zaměřuje návrhová část, je nedostatek zaměstnanců. Mezi příležitosti patří využívání nových technologií ve výrobě a mezi hrozby pak ztráta zákazníků a nedostatek kvalitních zaměstnanců.

3.11 Shrnutí analytické části

Truhlářství Michal Večeřa bylo založeno roku 1999 jejím majitelem. Truhlářství se zaměřuje na výrobu nábytku na míru jak do interiéru, tak do exteriéru. Důraz je kladen na komunikaci se zákazníkem, kvalitní materiály i zpracování. V současné době pracuje ve společnosti kromě majitele, který plní také manažerskou funkci, také 5 další truhlářů. Konkurence je v rámci úzkého (Hodonínsko) i širšího (Jihomoravský kraj) vysoká. Všichni zaměstnanci společnosti včetně majitele se snaží vždy vycházet zákazníkům vstříc, ať jde o použité materiály, dopravu na místo určení i následnou montáž.

Aktivity v rámci komunikačního mixu společnosti nejsou příliš v současné době využívány. Společnost doposud nemá žádné webové ani facebookové stránky. Jediným nástrojem, který společnost plně využívá, je osobní prodej a s ním spojená zpětná vazba. Na základě pozitivních referencí funguje společnost téměř 20 let.

4 Vlastní návrhy řešení

Tato část diplomové práce, která se zabývá vlastními návrhy, zahrnuje stanovení rozpočtu na rozvoj komunikačního mixu společnosti, určení hlavních cílových skupin komunikačního mixu zvolení vhodných marketingových aktivit za pomoci zvolených komunikačních nástrojů. Na závěr je v této kapitole diplomové práce provedeno zhodnocení jednotlivých návrhů a to včetně časového harmonogramu, rizik, přínosů a návratnosti jednotlivých návrhů.

Po vyhodnocení analýzy komunikačního mixu a současného stavu organizace, která byla provedena pomocí SWOT analýzy, bylo zjištěno, že společnost nevyužívá všechny nástroje komunikačního mixu.

4.1 Rozpočet komunikačního mixu

Celková částka, kterou je společnost ochotná investovat do komunikačního mixu, je 65 000 Kč do jednoho roku a to od července 2019 do června 2020. Jelikož se jedná o malé truhlářství, je tato částka dostatečná, i přesto že není příliš vysoká. Hlavní snahou tedy bude navrhnout taková řešení komunikačního mixu, aby byla efektivní a přitom ne příliš drahá.

4.2 Cílové skupiny

Nyní mezi hlavní zákazníky truhlářství patří lidé, kteří si objednávají zakázkový nábytek. Tito zákazníci jsou domácnosti nebo organizace, kteří chtějí kvalitní interiérový nebo exteriérový nábytek a kteří žijí nebo působí na Jižní Moravě. Tito lidé oslovují firmu na základě osobní zkušenosti, či doporučení. Komunikační mix je nyní zaměřen jen na přímý prodej. Díky tomu firma funguje téměř 20 let. Upravený komunikační mix bude zaměřen na zlepšení internetové marketingové komunikace.

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že mezi hlavní skupiny, které by měla firma oslovit, jsou dvě věkové skupiny a to v rozmezí 20 – 30 let a 30 – 50 let.

4.3 Vybrané marketingové aktivity

Marketingové aktivity byly vybrány vzhledem ke stanovenému rozpočtu a vzhledem k výsledkům získaných v analytické části této práce. Tyto marketingové aktivity byly vybrány tak, aby umožnily další rozvoj a růst společnosti.

Z analytické části práce vyplývá, že společnost potřebuje rozšířit hlavně internetovou komunikaci. Proto jsou návrhy zaměřeny na tvorbu webových a facebookových stránek. Dále také na tvorbu loga firmy a na PPC reklamy a také možnost získat a „vychovat“ si nové zaměstnance.

Návrhy jsou rozdělené do kapitol podle nástrojů komunikačního mixu, které jsou uvedeny v teoretické části práce (kapitola 2.2.6).

4.3.1 Osobní prodej

4.3.1.1 Účast na veletrzích

V rámci Jihomoravského kraje pravidelně probíhá veletrh MOBITEX. Tohoto veletrhu by se pan Večeřa mohl účastnit buď aktivně, jako vystavovatel nebo pasivně jako účastník. Jako pasivní účastník by měl možnost pan Večeřa sjednat spolupráci, nebo načerpat novou inspiraci pro výrobu nábytku.

Aktivní účast na tomto veletrhu je velmi nákladná. Veletrh bude probíhat od 26. do 29. února 2020 v areálu Brněnského výstaviště. Ceny za pronajímanou plochu a registrační poplatky činí nejméně 54 000 Kč. [29]

Vzhledem k omezenému rozpočtu, se bude letos pan Večeřa účastnit pouze pasivně. Aktivní účast bude zvažovat v následujících letech.

4.3.2 Reklama

4.3.2.1 Webové stránky a optimalizace vyhledávače (SEO)

Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina respondentů by ocenila, pokud by firma měla vlastní webové stránky a to jak klasické webové stránky, tak i firemní stránky na Facebooku (kapitola 4.3.2.2).

Webové stránky jsou základní formou internetového marketingu. Jde o možnost prezentace společnosti a jejích výrobků. Jejich realizací by došlo ke zvýšení dostupnosti informací o společnosti, zjednodušení jejich vyhledávání a přístupu. Webová stránka společnosti by měla být jednoduchá, přehledná a uživatelsky přístupná. [30]

Webové stránky lze také využít k online marketingu pomocí optimalizace pro vyhledávače (SEO) a proklikové reklamy (PPC reklamy). Optimalizace pro vyhledávače vede ke zjednodušení nalezení požadované firmy. Díky tomu dochází ke zvýšení obrátu a konkurenceschopnosti společnosti. Pokud by došlo k této optimalizaci, šlo by pouze o jednorázovou investici. [31]

Společnost Topranker má více než 6 let zkušeností a nabízí kompletní servis od tvorby webových stránek, přes jejich optimalizaci pro vyhledávače až po PPC reklamy a správu na sociálních sítích (SMM).

Při tvorbě webových stránek společnost Topranker nabízí tvorbu webdesignu, naprogramování webových stránek, tvorbu webového obsahu, hosting a rok základní podpory. Tvorba

webových stránek pro malou společnost 6 000 Kč. V této ceně je i optimalizace pro vyhledávače (SEO). [32]

Vlastní návrh webové stránky truhlářství by mohl vypadat následovně. (obrázek č. 11)



Obrázek 11 Návrh webových stránek – úvodní stránka

Zdroj: vlastní tvorba

4.3.2.2 *Facebookové stránky*

Z výše uvedeného dotazníkového šetření je zřejmé, že čím dál víc lidí preferuje reklamu a tedy i firemní stránky prostřednictvím Facebooku. Mezi nejpočetnější věkové skupiny v šetření patřily věkové kategorie 20 – 30 let a 30 – 50 let. Jelikož jde o nejpočetnější věkové skupiny, které Facebook běžně vyžívají, firma by měla kromě webových stránek zvážit také možnost tvorby stránek přímo na Facebooku. Sociální sítě v dnešní době představují mimo jiné také reklamní plochu a je třeba ji využít. Díky možnosti sdílení obsahu a zveřejnění hodnocení, čímž se sdělení včetně doporučení šíří dál.

Jelikož firma prozatím firemní facebookové stránky nemá, bude ze začátku potřebovat získat co nejvíce fanoušků, aby nabyla na důvěryhodnosti. Čím více fanoušků bude stránka mít, tím lépe se budou šířit prostřednictvím této sociální sítě sdílené informace.

Návrhem je tedy zřídit firemní facebookové stránky, pravidelně na nich uveřejňovat informace a to zejména fotky nově zpracovaných zakázek a na tyto stránky zajistit PPC („proklikovou“) reklamu. Cena PPC reklamy se odvíjí od zajímavosti a to od 1Kč za kliknutí až po 10 Kč na kliknutí. Příklad článku s možností „prokliku“ na webové stránky je vidět na obrázku č. 12 níže.



Obrázek 12 Článek na facebookových stránkách

Zdroj: vlastní tvorba

Jak již bylo zmíněno výše společnost Topranker nabízí také správu sociálních sítí. Majitel truhlářství nebude mít čas se o webové ani facebookové stránky starat. Společnost Topranker nabízí tvorbu a publikaci obsahu facebookových stránek, dále nastavení profilu a správu placené reklamy a budování komunity sledujících. [33]

4.3.2.3 Proklikové reklamy (PPC reklamy)

Dalším nástrojem, které by měla společnost využívat je použití tzv. proklikových reklam. Proklikové reklamy fungují na základě tzv. prokliku. Jde o systém reklamy, kdy nabízející platí až za proklik uživatele, neplatí tedy za její zobrazování. [34]

V rámci PPC reklam se společnost Topranker zaměřuje jak na proklikové reklamy ve vyhledávači Google (Google Adwords) tak i na proklikové reklamy ve vyhledávači Seznam

(Sklik). V rámci tvorby a správy PPC reklam si společnost účtuje hodinovou sazbu 500 Kč, lze se tedy se společností dohodnout, že chce vytvořit a spravovat PPC reklamy po dobu 20 hodin.

4.3.2.4 Inzerce v místních tiskovinách

Inzerce v místních tiskovinách je efektivním způsobem jak zviditelnit malou lokální firmu. Místní tiskoviny čtou totiž její potenciální zákazníci. [35]

Z okolních měst vydávají vlastní noviny Hodonín a Slavkov u Brna. V obou případech je možná inzerce. Tyto noviny vychází jednou za měsíc a jsou distribuovány do domácností v těchto městech a v jejich okolí. Navržená reklama (obrázek č. 13) by byla určena pro obě tiskoviny.



Obrázek 13 Tisková reklama

Zdroj: vlastní tvorba

Hodonínské listy

Ceník inzerce v Hodonínských listech je vidět na následujícím obrázku (obrázek č. 14). Pro potřeby malého truhlářství bych doporučila velikost inzerátu na 1/8 strany.

ROZMĚR A CENA INZERÁTŮ	šířka x výška cm	základní cena inzerátu v Kč vč. DPH	
		černobílý	barevný
<input type="checkbox"/> celá strana	18 x 25,4	13.716	17.374
<input type="checkbox"/> 2/3	18 x 16,8	9.072	11.491
<input type="checkbox"/> 1/2 vysoká	8,8 x 25,4	6.706	8.494
<input type="checkbox"/> 1/2 široká	18 x 12,5	6.750	8.550
<input type="checkbox"/> 1/3	18 x 8,2	4.428	5.609
<input type="checkbox"/> 1/4 vysoká	8,8 x 12,5	3.300	4.180
<input type="checkbox"/> 1/4 široká	18 x 6	3.240	4.104
<input type="checkbox"/> 1/8 vysoká	4,2 x 12,5	1.575	1.995
<input type="checkbox"/> 1/8 široká	8,8 x 6	1.584	2.006
<input type="checkbox"/> 1/16 vysoká	4,2 x 6	756	958
<input type="checkbox"/> 1/16 široká	8,8 x 2,8	739	936
<input type="checkbox"/> 1/32 strany	4,2 x 2,8	353	447

Obrázek 14 Ceník inzerce v Hodonínských listech

Zdroj [36]

Slavkovský zpravodaj

Ceník inzerce ve Slavkovském zpravodaji je vidět na následujícím obrázku (obrázek č. 15). Pro malé truhlářství bych opět doporučila velikost 1/8 strany.

Rozměr	na výšku	na šířku	bez DPH	vč. DPH
4. strana obálky	210x297 mm		7000	8470
1/1 (celá str.)	180x269 mm nebo na spad 210x297 mm	-	6800	8228
1/2 str.	88x269 mm	180x130 mm	3800	4598
1/4 str.	88x130 mm	118,4x98 mm	2200	2662
1/8 str.	57x 98 mm	88x63 mm	1200	1452
1/14 str.	57x 63 mm		800	968
mini	57x 30 mm		400	484
nebo	1 cm ²		25	30,25
řádková inzerce	soukromá komerční	1 ř. 1 ř.	15 50	18,20 60,50

Obrázek 15 Ceník inzerce ve Slavkovském zpravodaji

Zdroj [37]

4.3.3 Podpora prodeje

4.3.3.1 Sleva při dalším nákupu

Jako podpora prodeje je navrhovaná 10% sleva při dalším nákupu v truhlářství. Není to sice velká sleva, ale při větší zakázce, např. výrobě kuchyně, nebo nábytku do dětského pokoje, je celková cena výrazně nižší.

Při zavedení slevy na další nákup jde o poskytnutí určité výhody. Mělo by dojít k vyvolání zájmu o další produkt a jeho rychlejší prodej.

4.3.4 Přímý marketing

4.3.4.1 Zasílání nových informací na e-mail

Součástí webových stránek bude možnost přihlášení uživatelů k odběru nových informací z těchto webových stránek. Jedná se např. o chystaných slevách nebo nových produktech, které truhlářství nabízí.

Protože k nákupu nábytku nedochází na denní bázi, informační emaily budou zasílány jednou až dvakrát za 3 měsíce. Budou obsahovat nové produkty, které truhlářství nabízí, popřípadě připomínku slevy na další nákup, pokud se jedná o stávajícího zákazníka. Tyto emaily bude rozesílat společnost Topranker v rámci správy webové komunikace.

4.3.5 Public Relations

4.3.5.1 Logo společnosti

Prvním návrhem této diplomové práce je tvorba loga společnosti. Společnost vytváří zakázkový nábytek ze dřeva, proto by mělo být logo co nejjednodušší, aby šlo na nábytek lehce umístit.



Obrázek 16 Logo společnosti

Zdroj: vlastní tvorba

Vlastní logo společnosti bylo vytvořeno grafické znázornění názvu společnosti. (Obrázek č. 16) Jde o jednoduché a snadno zapamatovatelné spojení jména a příjmení majitele MV. Logo společnosti umístěné na jejích produktech dodá těmto produktům i společnosti firemní styl.

Logo bude také působit jako sjednocující znak na ostatních propagačních materiálech, včetně webových a facebookových stránek. [38]

Majitel se rozhodl toto logo používat. Jelikož jde o vlastní návrh, náklady na jeho design jsou nulové.

4.3.5.2 *Spolupráce s místním učilištěm*

Další možností, jak se dostat do povědomí veřejnosti, je spolupráce s místním učilištěm obor Truhlář. V nejbližším okolí se nachází takového učiliště v Hodoníně.

Spolupráce s tímto učilištěm by byla založena na nabídce odborné praxe a také brigády pro studenty. Nejen, že by se tím Truhlářství Michal Večeřa stalo partnerem školy, ale majitel by si tak mohl „vychovat“ zaměstnance od samého počátku.

Díky této spolupráci by pak majitel získal kontakty na potenciální zaměstnance, kteří by odpovídali jeho standardům. Dalším efektem by bylo snížení rizika nedostatku zaměstnanců.

Zahájení spolupráce by začalo dalším školením rokem tedy od září 2019.

4.3.6 Sponzoring

4.3.6.1 *Dary*

Možností, kam darovat drobné či větší dřevěné výrobky, je celá řada. Od základních a mateřských škol v okolí až po každoročně se opakující plesy v celém okolí. Po diskuzi s panem Večeřou byl zvolený každoroční krojovaný ples, který probíhá přímo v Násedlovicích v únoru.

Darem bude poukázka ve výši 2 00 Kč na výrobu nábytku na míru, dle přání výherce.

4.4 Zhodnocení návrhů

V návrhové části diplomové práce bylo identifikováno celkem 9 zlepšení komunikačního mixu (tabulka č. 12), které by bylo možné realizovat. V další části této práce bude stanoven časový harmonogram průběhu realizace jednotlivých návrhů, celkové zhodnocení nákladů na tyto návrhy, a zda byl dodržen stanovený rozpočet a následně bude provedena analýza přínosů a rizik jednotlivých návrhů.

Tabulka 12 Návrhy upraveného komunikačního mixu společnosti

Návrh	Oblast komunikačního mixu
Účast na veletrzích	Osobní prodej, Public Relations
Nové webové stránky společnosti	Internetová reklama, online marketing
Nové facebookové stránky společnosti	Internetová reklama, online marketing
PPC reklama	Internetová reklama, online marketing

Reklama v místních tiskovinách	Tištěná reklama
Sleva na další nákup	Podpora prodeje
Zasílání nových informací na e-mail	Přímý marketing
Logo společnosti	Public Relations
Spolupráce se SOU	Public Relations
Dary	Sponzoring, Public Relations

Zdroj: vlastní tvorba

4.4.1 Časový harmonogram návrhů

Výše uvedené návrhy budou realizovány postupně v průběhu jednoho roku. Harmonogram upraveného komunikačního mixu byl rozložen do horizontu jednoho roku začínajícího červencem 2019 a končícího červnem 2020. Hlavním důvodem, proč byly návrhy rozloženy do období jednoho roku, je potřebná příprava na realizaci jednotlivých návrhů a také rozložení nákladů do upraveného komunikačního mixu.

Tabulka 13 Legenda k tabulce č. 14 - Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů

Použitý znak	Vysvětlení
P	přípravná fáze
R	realizace

Zdroj: vlastní tvorba

Tabulka 14 Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů

Návrh	Rok 2019						Rok 2020					
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Veletrh MOBITEX							P	R				
Nové webové stránky společnosti	P	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Nové facebookové stránky společnosti	P	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
PPC reklama	P	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Reklama v místních tiskovinách	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Sleva na další nákup	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Zasílání informačních e-mailů	P	P	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R

Logo společnosti	P/R	P/R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Spolupráce se SOU			R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Sponzorský dar								R				

Zdroj: vlastní tvorba

Realizace jednotlivých návrhů na úpravu komunikačního mixu společnosti bude probíhat podle stanoveného časového harmonogramu v tabulce č. 14. Časový plán je záměrně stanoven od července 2019 vzhledem k časovým možnostem majitele společnosti.

1. **účast na veletrhu MOBITEX** – také tento návrh bude realizovaný jednou ročně. Datum pořádání veletrhu vychází na 26. až 29. února 2020,
2. **nové webové stránky** – při realizaci tohoto návrhu je potřeba počítat s určitým zdržením ve formě zadání tvorby webových stránek společnosti, následného schválení návrhu a ve formě optimalizace SEO,
3. **nové facebookové stránky** – stejně jako u webových stránek je zde třeba počítat se zdržením. Facebookové stránky by měly být provázané přímo na webové stránky společnosti, proto je fáze přípravy stejně dlouhá jako u webových stránek,
4. **PPC reklama** – stejně jako facebookové stránky, tak i PPC reklama je navázaná na webové stránky společnosti, proto je doba přípravné fáze i realizace totožná,
5. **tištěná reklama** – u tohoto návrhu je třeba počítat s určitým zdržením ve formě zadání inzerce do tiskovin. Pokud dojde k zadání reklamy, hned v červenci 2019, lze očekávat, že se reklama objeví v dalším vydání, tedy v srpnu 2018,
6. **sleva na další nákup** – tento návrh lze realizovat hned v červenci 2019 za předpokladu, že by byla přijata zakázka od dřívějšího zákazníka truhlářství,
7. **zasílání nových informací e-mailem** – obdobně jako facebookové stránky a PPC reklama, je tato aktivita navázaná na tvorbu webových stránek,
8. **logo** – tento návrh může být realizovaný od samotného počátku, pokud se majitel rozhodne používat výše navržené logo. Pokud by se rozhodl jej nepoužít, je třeba počítat se zdržením v podobě zadání tvorby a výběru z jednotlivých návrhů loga,
9. **spolupráce se SOU** – tento návrh lze realizovat od dalšího školního roku, tedy od září 2019,
10. **sponzorské dary** – tento návrh bude realizovaný vždy jednou ročně v únoru, kdy probíhá každoroční krojovaný ples v Násedlovicích.

4.4.2 Rozpočet na úpravu komunikačního mixu

V této části diplomové práce dochází ke zhodnocení nákladů na jednotlivé návrhy na úpravu komunikačního mixu truhlářství. Tyto návrhy byly vybrány s ohledem na stanovený rozpočet

ve výši 65 000 Kč a s ohledem na přínosy pro společnost. Souhrn finančních nákladů, které je potřeba na jednotlivé návrhy vynaložit, je zobrazen v následující tabulce. (Tabulka č. 15)

Tabulka 15 Náklady na realizaci úprav komunikačního mixu

Návrhy	Počet jednotek	Jednotkové náklady	Celkové náklady za rok
Logo společnosti	-	-	0 Kč
Nové webové stránky společnosti, SEO a rozesílání informačních e-mailů	-	-	6 000 Kč
Nové facebookové stránky společnosti a jejich správa	20 hod	500 Kč/hod	10 000 Kč
PPC reklama – tvorba a správa	20 hod	500 Kč/hod	10 000 Kč
Reklama v místních tiskovinách – Hodonínské listy	11 měsíců	2 006 Kč/měsíc	22 066 Kč
Reklama v místních tiskovinách – Slavkovský zpravodaj	11 měsíců	1 200 Kč/ měsíc	13 200 Kč
Sponzorský dar	-	-	2 000 Kč
Veletrh MOBITEX	-	-	150 Kč
Celkem	-	-	63 416 Kč

Zdroj: vlastní tvorba

Celkové náklady na úpravu komunikačního mixu společnosti jsou **63 416 Kč**. Stanovený rozpočet 65 000 Kč byl tedy dodržen při realizaci všech návrhů, které byly identifikovány.

4.4.3 Přínosy a rizika návrhů úpravy komunikačního mixu

Každý z návrhů, ať už se jedná o změnu nebo novou aktivitu komunikačního mixu, s sebou nese jak přínosy, finanční nebo nefinanční, tak i rizika. Rizika je potřeba identifikovat a pokud možno tak i eliminovat. Shrnutí přínosů a rizik jednotlivých návrhů je v níže uvedené tabulce. (Tabulka č. 16)

Tabulka 16 Přínosy a rizika jednotlivých návrhů úpravy komunikačního mixu

Návrhy	Přínosy	Rizika
Logo společnosti	zvýšení zapamatovatelnosti společnosti, zákaznické důvěry	logo se nebude líbit majiteli společnosti, nebo zákazníkům

Nové webové stránky společnosti, SEO	získání povědomí o produktech, které společnost nabízí, fotografie a reference na již zpracované zakázky, kontakty, optimalizace webových stránek pro vyhledávače	majiteli nebo návštěvníkům webových stránek se nebude líbit zvolený design
Nové facebookové stránky společnosti	získání o produktech, které společnost nabízí, získání fanoušků společnosti a nových zákazníků	reklama zůstane bez povšimnutí, stránky nezaujmu uživatele
PPC reklama	zvýšení návštěvnosti webových stránek, kontrola nad přínosy reklamy	neúčinnost PPC reklamy
Zasílání nových informací e-mailem	propagace truhlářství, šíření nových informací	e-mail bude zařazen do spamové komunikace, nepřečtení e-mailu
Reklama v místních tiskovinách	získání povědomí o existenci truhlářství, informování o nabídce obyvatel blízkých měst a obcí	inzerce v tiskovinách zůstane bez povšimnutí, na inzerci nebude nikdo reagovat
Sleva na další nákup	zajištění opětovných objednávek od zákazníků	méně času na zpracování zakázek nových zákazníků
Účast na veletrhu MOBITEX	zajištění nových kontaktů, propagace truhlářství, informace o nových trendech v oboru	nemožnost se zúčastnit, zrušení veletrhu
Sponzorský dar	zviditelnění společnosti, získání potenciálních zákazníků	účast jako sponzora zůstane bez povšimnutí
Spolupráce se SOU	zviditelnění společnosti, získání potenciálních zaměstnanců, „výchova“	spolupráce se školou zůstane bez povšimnutí veřejnosti

	zaměstnanců od samého počátku	
--	-------------------------------	--

Zdroj: vlastní tvorba

Přínosy jednotlivých návrhů upraveného komunikačního mixu společnosti je možné rozdělit na nefinanční a finanční. Mezi nefinanční přínosy lze řadit zvýšení povědomí veřejnosti o existenci truhlářství, získání nových zákazníků, zvýšení zapamatovatelnosti společnosti mezi konkurencí, udržení stávajících zákazníků. Mezi finanční přínosy lze řadit zvýšení tržeb společnosti po úpravě komunikačního mixu. Optimistickým odhadem nárůstu tržeb je navýšení tržeb o 30 % a pesimistickým odhadem je nárůst tržeb o 5 %. Reálný odhad nárůstu tržeb je 15 %. Návrhy, u kterých lze očekávat finanční přínosy, jsou hlavně tvorba webových stránek, jejich optimalizace pro vyhledávače a následné napojení na facebookové stránky a PPC reklamy. Vzhledem k předpokladu, že webové a facebookové stránky vytvoří a bude se o ně starat jedna společnost, která poté bude tvořit také optimalizaci pro vyhledávače a PPC reklamy, lze očekávat, že budou všechny tyto nové nástroje vzájemně optimalizovány.

Úspěšné webové stránky přilákají ročně 4 krát až 6 krát více nových zákazníků. [39] [40] Toto tvrzení je optimistické, pokud by ale došlo i k menšímu nárůstu zákazníků, lze očekávat adekvátní zvýšení tržeb.

V následující části diplomové práce budou podrobněji analyzována možná rizika plynoucí ze zavedení úprav komunikačního mixu.

4.4.3.1 Rizika

Rizika, která byla identifikována, jsou popsána v níže uvedené tabulce č. 18. Pro stanovení hodnot pravděpodobnosti výskytu a velikost dopadu, byly použity hodnoty v tabulce č. 17.

Tabulka 17 Stanovení pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika

Hodnota	Výskyt	Dopad
1-2	velmi malý	velmi malý
3-4	malý	malý
5-6	střední	střední
7-8	velký	velký
9-10	velmi velký	velmi velký

Zdroj: vlastní tvorba

Dále je třeba určit výslednou významnost každého rizika. Tato významnost byla rozdělena do 3 kategorií:

1. běžné riziko – výsledná významnost nabývá hodnot v rozmezí od 1 do 33, riziko je považované za přijatelné
2. závažné riziko – výsledná významnost nabývá hodnot v rozmezí od 34 do 66, u tohoto rizika je potřeba naplánovat protiopatření,
3. kritické riziko – výsledná významnost nabývá hodnot v rozmezí od 67 do 100, kritické riziko znamená, že je daný projekt v ohrožení a vyžaduje řešení.

Tabulka 18 Stanovení hodnot rizik a opatření

Riziko	Opatření	Pravděpodobnost	Dopad	Významnost
Nejistota úspěchu zavedených opatření	Tvorba návrhů profesionály	2	6	12
Vynakládání finančních prostředků	Tvorba rezerv	10	3	30
Snížení počtu zákazníků	Inovace produktů a sledování trendů ve výrobě i v propagaci	6	9	54
Nedostatek času na realizaci výroby	Zvýšení počtu zaměstnanců	5	6	30

Zdroj: vlastní tvorba

Nejvyšší hodnotu významnosti rizika má snížení počtu zákazníků. Aby došlo k jeho eliminaci, je potřeba sledovat nejen nové trendy ve výrobě zakázkového nábytku v oblasti designu a výroby, ale je nutné držet krok i co se týče propagace společnosti. Je nutné pravidelně provádět analýzu konkurence a zjišťování potřeb zákazníků.

4.5 Shrnutí návrhů na úpravu komunikačního mixu

V návrhové části diplomové práce bylo vytvořeno celkem 6 návrhů. Jejich realizace proběhne v časovém horizontu jednoho roku od července 2019 do června 2020 s ohledem na časové možnosti majitele. Celková výše nákladů na úpravu komunikačního mixu společnosti je ve výši **63 416 Kč**, došlo tedy k dodržení stanoveného rozpočtu ve výši 65 000 Kč. V této části diplomové práce je také hodnocení přínosů, jak finančních, tak nefinančních, a rizik. U identifikovaných rizik je také doporučení, díky kterému by mělo dojít k jejich eliminaci.

Všechny předložené návrhy byly konzultovány s majitelem truhlářství a časový harmonogram byl upraven dle jeho časových možností. Vzhledem k časové vytíženosti majitele, budou návrhy, které jsou časově nejnáročnější, zadány ke zpracování firmě Topranker. Což jsou

zejména návrhy týkající se internetové propagace a správy webových a facebookových stránek. Sjednocujícím znakem všech návrhů je nově navržené logo, které bude od července 2019 umístěno nejen na všech propagačních materiálech, ale také na všech výrobcích.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo upravit a vytvořit komunikační mix pro společnost Truhlářství Michal Večeřa a dostat tak tuto společnost do většího povědomí veřejnosti. Tato společnost funguje na trhu skoro 20 let s téměř nulovým komunikačním mixem. Důvodem je pracovní vytíženost majitele společnosti. V teoretické části byly zpracované poznatky z literatury, které jsou v souladu s dalšími částmi této diplomové práce. V analytické části této diplomové práce jsou provedeny jednotlivé analýzy včetně dotazníkového šetření. Na základě vyhodnocení stávající situace společnosti byly vytvořeny nové návrhy komunikačního mixu.

Nové návrhy na zlepšení komunikačního mixu společnosti byly vytvořeny tak, aby byly co nejefektivnější a s ohledem na předem stanovený rozpočet. Vytvořené návrhy pokrývají všechny oblasti komunikačního mixu: reklama, podpora prodeje, online marketing, sponzoring, osobní prodej, přímý marketing a public relations. Každý z vytvořených návrhů byl popsán a u části z nich byla vytvořena také vizuální podoba. Poté jsou v této části shrnuty náklady na realizaci jednotlivých návrhů.

Největší investicí by měla být tvorba webových a facebookových stránek společnosti a následné PPC reklamy. Pomocí internetových stránek společnosti dojde k prezentaci nabízeného sortimentu. Aby došlo k co nejlepší optimalizaci online marketingu a internetové reklamy, budou všechny návrhy týkající se této oblasti poptány u jedné společnosti.

V závěru návrhové části diplomové práce je stanoven časový harmonogram průběhu jejich realizace, jejich přínosy a rizika. U stanovených rizik je také provedena jejich analýza včetně doporučení, jak je eliminovat.

Realizace těchto návrhů zcela určitě pomůže k získání povědomí o tomto malém truhlářství, stejně jako k získání nových zákazníků, udržení těch stávajících a k seznámení s nabídkou vyráběných produktů.

Použitá literatura

- [1] Definice marketingu. *Marketing* [online]. [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: http://marketing.topsid.com/index.php?war=definice_marketingu
- [2] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Praha: Edika, Albatros Media, 2016. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [3] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [4] B2C – Business To Customer. *Slovník marketingových pojmů* [online]. [cit. 2018-12-01]. Dostupné z: <http://www.propeople.cz/b2c-business-to-customer>
- [5] HALL, Simon. *Innovative B2B marketing: new models, processes and theory*. New Delhi: Kogan Page Limited, 2017. ISBN 9780749480813.
- [6] Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B? *IPodnikatel.cz*[online]. [cit. 2018-11-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>
- [7] POŠVÁŘ, Zdeněk a Jiří ERBES. *Management I*. Vyd. 2., nezměn. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2008. ISBN 9788073752316.
- [8] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 9788071793670.
- [9] Porterův model. *BrainTools* [online]. [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>
- [10] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 9788024719115.
- [11] McKinsey 7S. MANAGEMENT MANIA [online]. [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>.
- [12] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
- [13] Marketingový mix 8P. MANAGEMENT MANIA [online]. [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p>
- [14] PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 9788024736228.
- [15] Moderní marketing aneb od 4P ke 4C. *BusinessVize.cz* [online]. [cit. 2018-12-04]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>

- [16] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 802470966x.
- [17] Marketingový výzkum - jeho techniky a fáze. *MARKETING MIX* [online]. [cit. 2018-11-10]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>
- [18] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [19] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 9788024726908.
- [20] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 9788071793670.
- [21] SWOT analýza. *Sun Marketing* [online]. [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>
- [22] FOTR, J. a J. HNILICA. (2014) *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-5104-7.
- [23] SMEJKAL, V. a K. RAIS. (2013) *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada, 483 s. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [24] VEČEŘA, M. *Interview*. Truhlářství Michal Večeřa, Násedlovice 347, 10. 11. 2018
- [25] skolkánizkovice – album na Rajčeti: Klaun TÚTÚ v MŠ. *Rajče.net* [online]. [cit. 2019-04-19]. Dostupné z: https://skolkánizkovice.rajce.idnes.cz/Klaun_TUTU_v_MS#IMG_20190221_091545.jpg
- [26] *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-2-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- [27] 242/12 Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020. *Hospodářská komora České republiky* [online]. [cit. 2019-02-26]. Dostupné z: <https://www.komora.cz/legislation/24212-koncepce-podpory-malych-a-strednich-podnikatelu-na-obdobi-let-2014-2020-t-1-11-2012/>
- [28] Truhlářství a stolařství Jihomoravský kraj. *Firmy* [online]. [cit. 2019-02-26]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/Remesla-a-sluzby/Remesla/Truhlarstvi/kraj-jihomoravsky>
- [29] MOBITEX. Veletrhy Brno [online]. [cit. 2019-04-21]. Dostupné z: <https://www.bvv.cz/mobitex/>

- [30] Internet jako nástroj marketingové komunikace. *ModerniRizeni.cz* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-21326750-internet-jako-nastroj-marketingove-komunikace>
- [31] Úvod do PPC marketingu. *Marketing PPC* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/uvod-do-ppc-marketingu/>
- [32] TVORBA WEBOVÝCH STRÁNEK V PRAZE. *TOPRANKER.CZ INTERNETOVÝ MARKETING* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://topranker.cz/tvorba-web-stranek/>
- [33] SPRÁVA SOCIÁLNÍCH SÍTÍ - SMM. *TOPRANKER.CZ INTERNETOVÝ MARKETING* [online]. [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <https://topranker.cz/sprava-socialnich-siti/>
- [34] SPRÁVA PPC KAMPANÍ. *TOPRANKER.CZ INTERNETOVÝ MARKETING* [online]. [cit. 2019-04-01]. Dostupné z: <https://topranker.cz/ppc-reklama/>
- [35] Reklama v místním tisku má obrovské přednosti. Vyzkoušejte ji. *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/reklama-v-mistnim-tisku-ma-obrovske-prednosti-vyzkousejte-ji/>
- [36] Ceník inzerce v Hodonínských listech. *Město Hodonín* [online]. [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/cenik-inzerce-v-hodoninskych-listech/d-1096668>
- [37] Slavkovský zpravodaj - ceník inzerce. *BM TYPO* [online]. [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <http://www.bmtypo.cz/s-article/slavkovsky-zpravodaj-cenik-inzerce.html>
- [38] Logo je základem firemní identity. Bez něj to půjde těžko. *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/logo-je-zakladem-firemni-identity-bez-nej-to-pujde-tezko/>
- [39] Jaká je návratnost investice do webu. *md webdesign* [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.mdwebdesign.cz/tvorba-webovych-stranek/navratnost-investice-do-webu/>
- [40] Jaká je návratnost webových stránek?. *VisionDesign.cz* [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.visiondesign.cz/blog/jaka-je-navratnost-webovych-stranek/>

Seznam grafů

Graf 1 Úroveň vzdělání obyvatelstva v letech 2001 – 2015	32
Graf 2 Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v % v letech 2005 – 2016	33
Graf 3 Průměrná rubá měsíční mzda.....	33
Graf 4 Meziroční vývoj míry inflace v %	35
Graf 5 Zájem o výrobu nábytku na míru.....	44
Graf 6 Kvalita vs. cena.....	45
Graf 7 Frekvence nákupu nábytku	45
Graf 8 Preference formy marketingové komunikace	46
Graf 9 Preferovaný způsob informování o novinkách	46
Graf 10 Informace na webových stránkách.....	47
Graf 11 Pohlaví respondenta	48
Graf 12 Věková kategorie respondenta.....	48

Seznam obrázků

Obrázek 1 Komunikační podstat marketingu	9
Obrázek 2 Porterův model pěti sil	15
Obrázek 3 McKinsey 7S	17
Obrázek 4 SWOT analýza	24
Obrázek 5 Organizační struktura truhlářství	28
Obrázek 6 Na míru vyrobená postel včetně úložného prostoru na lůžkoviny	29
Obrázek 7 Na míru vyrobený konferenční stůl	30
Obrázek 8 Na míru vyrobená venkovní pergola	30
Obrázek 9 Nábytek na míru vyrobený do MŠ a ZŠ - šatny	31
Obrázek 10 SWOT analýza	49
Obrázek 11 Návrh webových stránek – úvodní stránka	56
Obrázek 12 Článek na facebookových stránkách	57
Obrázek 13 Tisková reklama	58
Obrázek 14 Ceník inzerce v Hodonínských listech	59
Obrázek 15 Ceník inzerce ve Slavkovském zpravodaji	59
Obrázek 16 Logo společnosti	60

Seznam tabulek

Tabulka 1 Rozdíly v marketingovém přístupu mezi B2B a B2C trhem	12
Tabulka 2 4P vs 4C	18
Tabulka 3 Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace	20
Tabulka 4 Určení "z" hodnoty	23
Tabulka 5 Slovní popis hodnot rizik	26
Tabulka 6 Hodnotová charakteristika rizik	42
Tabulka 7 Počet obyvatel jihomoravského kraje	43
Tabulka 8 Silné stránky - metoda stanovení vah.....	51
Tabulka 9 Slabé stránky - metoda stanovení vah	51
Tabulka 10 Příležitosti - metoda stanovení vah	52
Tabulka 11 Hrozby - metoda stanovení vah.....	52
Tabulka 12 Návrhy upraveného komunikačního mixu společnosti	61
Tabulka 13 Legenda k tabulce č. 14 - Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů..	62
Tabulka 14 Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů	62
Tabulka 15 Náklady na realizaci úprav komunikačního mixu.....	64
Tabulka 16 Přínosy a rizika jednotlivých návrhů úpravy komunikačního mixu	64
Tabulka 17 Stanovení pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika	66
Tabulka 18 Stanovení hodnot rizik a opatření	67

Přílohy

Příloha č. 1 - Dotazník

Komunikační mix truhlářství

Vážený respondente,

ráda bych Vás tímto požádala o vyplnění krátkého dotazníku. Tento dotazník poslouží k analýze komunikačního mixu společnosti Truhlářství Michal Večeřa. Vyplnění celého dotazníku Vám nezabere více než minut.

Děkuji Vám za spolupráci,

Veronika Třísková

1. Měl/a byste zájem o výrobu nábytku na míru? (označte pouze jednu odpověď)
 - a. Ano
 - b. Ne (prosím ukončete vyplňování tohoto dotazníku)

2. Dáváte přednost kvalitě před nízkou cenou? (označte pouze jednu odpověď)
 - a. Ano
 - b. Ne

3. Jak často nakupujete nábytek? (označte pouze jednu odpověď)
 - a. 1x za rok
 - b. 1x za 5 let
 - c. 1x za 10 let
 - d. Méně často

4. Jaká forma marketingové komunikace Vám vyhovuje nejvíce? (označte pouze jednu odpověď)
 - a. Televizní reklama
 - b. Tištěná reklama (noviny, časopisy, reklamní letáčky, apod.)
 - c. Venkovní reklama (plakáty, billboardy, apod.)
 - d. Internetová reklama (webové stránky, facebook, apod.)

5. Jakým způsobem byste chtěl/a být informovaná o novinkách v sortimentu truhlářství? (označte pouze jednu odpověď)

- a. E-mail
 - b. Webové stránky
 - c. Facebook
 - d. Nechci být informovaný/á
6. Chtěl/a byste na webových stránkách najít nabízený sortiment? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Ano
 - b. Ne
7. Chtěl/a byste mít na webových stránkách možnost prohlédnout si fotografie z již vyhotovených zakázek? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Ano
 - b. Ne
8. Chtěl/a byste na webových stránkách najít reference na již vyhotovené zakázky? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Ano
 - b. Ne
9. Chtěl/a byste na webových stránkách interaktivní formulář na vytvoření objednávky? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Ano
 - b. Ne
10. Chtěl/a byste na webových stránkách zobrazit kontakt, na kterém lze vyřídit objednávku? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Ano
 - b. Ne
11. Jaké je Vaše pohlaví? (označte pouze jednu odpověď)
- a. Muž
 - b. Žena
12. Do jaké věkové kategorie byste se zřadil/a? (označte pouze jednu správnou odpověď)
- a. 20 – 30 let
 - b. 30 -50 let
 - c. 50 – 60 let

d. 61 let a více

Děkuji Vám za Váš čas při vyplňování tohoto dotazníku.