



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH ÚPRAV MARKETINGOVÉHO MIXU VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

PROPOSAL OF MODIFICATIONS OF THE MARKETING MIX IN THE SELECTED COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Lukáš Vojta

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA,
DiS.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Lukáš Vojta
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.
Akademický rok:	2019/20

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

Návrh úprav marketingového mixu ve vybrané společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu navrhnout vhodné úpravy marketingového mixu, které povedou ke zvýšení počtu zákazníků a posílení zákaznické loajality.

Základní literární prameny:

DEDOUCHOVÁ, Marcela. Strategie podniku. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

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

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2. zcela přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Grada. ISBN 9788027107872.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-8-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Bakalářská práce vytváří návrhy na změny v marketingového mixu vybrané společnosti na základě provedených analýz současného marketingového mixu. Práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část definuje teoretické pojmy z oblasti marketingu a vybrané metody analýzy společnosti. V analytické části je vybraná společnost charakterizována a jsou provedeny jednotlivé analýzy. V návrhové části jsou poté vysloveny vlastní návrhy na úpravu marketingového mixu v dané společnosti.

Abstract

Bachelor thesis makes proposals of modifications in marketing mix of selected company based upon analysis of current marketing mix. Thesis is divided into theoretical, analytical and proposal part. Theoretical part defines theoretical concepts in marketing and several analytical methods used for the company analysis. Analytical part consists of characterization of the selected company and analysis execution. Proposal part is focused on proposing changes in marketing mix of the selected company.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, 4P, SWOT analýza, Porterova analýza

Key words

marketing, marketing mix, 4P, SWOT analysis, Porter analysis

Bibliografická citace

VOJTA, Lukáš. Návrh úprav marketingového mixu ve vybrané společnosti [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127319>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 17. května 2020

podpis studenta

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu práce, panu Ing. Františku Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS., za vedení mé práce, věcné připomínky, rady a věnovaný čas. Dále pak děkuji firmě PODLAHY Liška, s.r.o. za poskytnuté informace a možnost zde zpracovávat bakalářskou práci. V neposlední řadě děkuji mým blízkým za podporu při studiu a psaní bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	11
1. Vymezení problému, stanovení cílů a metod.....	12
1.1. Vymezení problému	12
1.2. Stanovení cíle	12
1.3. Metody a postupy řešení	12
2. Teoretická část	14
2.1. Definice marketingu.....	14
2.2. Marketingové prostředí	15
2.2.1. Makroprostředí.....	15
2.2.2. Analýza obecného okolí (PESTE analýza).....	15
2.2.3. Mikroprostředí	18
2.3. Porterův model 5 konkurenční sil	20
2.3.1. Zákazníci.....	20
2.3.2. Dodavatelé	21
2.3.3. Substituční produkty	21
2.3.4. Konkurence	21
2.3.5. Hrozba nové konkurence	22
2.4. Segmentace trhu	22
2.4.1. Segment	23
2.4.2. Segmentační kritéria spotřebitelských trhů.....	23
2.5. SWOT analýza	24
2.5.1. Silné stránky	24
2.5.2. Slabé stránky.....	24
2.5.3. Příležitosti	25
2.5.4. Hrozby	25
2.5.5. Vyhodnocení SWOT.....	25
2.6. Metoda 7S	26
2.6.1. Strategie	26
2.6.2. Struktura.....	27
2.6.3. Systémy.....	28
2.6.4. Styl manažerské práce	28
2.6.5. Spolupracovníci	28
2.6.6. Schopnosti.....	29

2.6.7.	Sdílené hodnoty	29
2.7.	Marketingový mix	30
2.7.1.	Produkt	30
2.7.2.	Cena	31
2.7.3.	Distribuce	33
2.7.4.	Marketingová komunikace	35
3.	Analytická část	42
3.1.	Charakteristika podniku	42
3.1.1.	Základní informace	42
3.1.2.	Popis společnosti a historie	43
3.1.3.	Aktuální stav podniku	43
3.2.	Analýza marketingového mixu	44
3.2.1.	Produkt	44
3.2.2.	Cena	45
3.2.3.	Distribuce	46
3.2.4.	Marketingová komunikace	46
3.3.	Metoda 7S	49
3.3.1.	Strategie	50
3.3.2.	Struktura	50
3.3.3.	Systemy	50
3.3.4.	Styl	50
3.3.5.	Spolupracovníci	51
3.3.6.	Schopnosti	51
3.3.7.	Sdílené hodnoty	51
3.4.	Segmentace trhu	51
3.5.	Analýza PEST	53
3.5.1.	Politicko-právní vlivy	53
3.5.2.	Ekonomické vlivy	54
3.5.3.	Sociálně-kulturní vlivy	54
3.5.4.	Technologické vlivy	55
3.5.5.	Shrnutí PEST analýzy	56
3.6.	Porterův model 5 konkurenčních sil	56
3.6.1.	Zákazníci	56
3.6.2.	Dodavatelé	57
3.6.3.	Substituční produkty	58

3.6.4.	Konkurence	59
3.6.5.	Hrozba nové konkurence	60
3.7.	Výzkumná část	61
3.7.1.	Pozorování návštěvnosti a složení návštěvníků prodejny.....	61
3.7.2.	Dotazníkové šetření	62
3.8.	SWOT analýza	70
3.8.1.	Silné stránky	70
3.8.2.	Slabé stránky	70
3.8.3.	Příležitosti	71
3.8.4.	Hrozby	71
3.8.5.	Vyhodnocení SWOT analýzy	73
4.	Návrhová část	74
4.1.	Změna koncepce webových stránek a jejich redesign	74
4.2.	Zřízení e-shopu.....	76
4.3.	Outdoorová reklama.....	77
4.4.	Změny v sortimentu	78
4.4.1.	Rozšíření barevných možností.....	79
4.4.2.	Změna sortimentu bytových podlah	79
4.5.	Podpora prodeje	80
4.6.	Přesun prostor společnosti.....	81
4.7.	Online marketing.....	82
4.8.	Shrnutí návrhů.....	85
4.9.	Časový plán.....	87
	Závěr	88
	Seznam použitých zdrojů.....	89
	Seznam použitých zkratk a symbolů.....	93
	Seznam obrázků.....	94
	Seznam grafů	94
	Seznam tabulek	95
	Seznam příloh	95

Úvod

Marketing, v dnešní době věc, která je okolo nás neustále i když si to možná neuvědomujeme. Za současné situace na trhu se bez něj firmy snad ani neobejdou. Na trhu, kde se vyskytuje spousta konkurentů nejen ze stejné lokality ale díky moderním technologiím klidně i z druhého konce planety je nezbytné firmě pomoci právě marketingovou činností. Při správném využití marketingu jsme schopni přesvědčit zákazníka že my jsme pro něj přesně to co hledal.

V bakalářské práci se budu věnovat marketingovému mixu společnosti PODLAHY Liška, s.r.o. Ačkoliv je marketingový mix ve společnosti v takovém stavu, který umožňuje bezproblémové fungování a hospodaření firmy je zde vždy prostor ke zdokonalení, který lze využít pro zlepšení výsledků firmy. Z mého pohledu se v tomto optimalizace marketingu příliš neliší od optimalizace procesů, jelikož vždy hledáme úzké místo, popřípadě nějakou nedokonalost, které se implementací vhodných řešení snažíme zbavit. Rozdíl je však v tom že proces se ustálí jenže situace na trhu se každým okamžikem mění, a tak je třeba neustále přizpůsobovat marketingový mix současné situaci.

V bakalářské práci budu cílit především na vytvoření vhodných návrhů na úpravu marketingového mixu společnosti, které by mohly v případě zavedení vést ke zvýšení počtu zákazníků a z toho plynoucího zvýšení počtu objednávek a posílení zákaznické loajality.

1. Vymezení problému, stanovení cílů a metod

V této části práce vymezím problémy, které budu v práci řešit. Proběhne stanovení cílů, kterých by mělo být prací dosaženo. Dále uvedu metody a postupy, které budou použity.

1.1.Vymezení problému

Společnost chce využít svůj potenciál a zvýšit počet zákazníků, resp. počet přijatých zakázek a současně zvýšit zákaznickou loajalitu. Současně také vedení společnosti začíná registrovat první známky ochlazování ekonomiky a s tím spojenou přicházející ekonomickou recesi. A přesně toto je druhý scénář, na který by chtěla mít firma nachystané nějaké opatření které by se dalo využít.

V bakalářské práci se chci zaměřit na návrh úprav marketingového mixu společnosti, které pomohou společnosti k dosažení výše zmíněných cílů. Firma tak může vylepšit svoji bilanci v současné situaci či se připravit na pokles zákazníků do budoucna. Návrhy na zlepšení vyplynou z analýzy podniku, dotazníkového šetření, charakteru organizace a předaných či vlastních zkušeností.

1.2.Stanovení cíle

Hlavním cílem práce je na základě analýz současného stavu navrhnout úpravy marketingového mixu ve vybrané společnosti. Návrhy na úpravu marketingové mixu by měly spět ke zvýšení počtu zákazníků a z toho plynoucího počtu objednávek a také k posílení zákaznické loajality.

Mezi dílčí cíle práce patří také nastudování a zpracování přírodních teoretických východisek, dále analýza současné situace firmy a její interpretace, tedy analýza marketingového mixu a provedení situačních analýz.

1.3.Metody a postupy řešení

Práce je rozdělena na tři základní části, které mezi sebou navzájem korelují. V první části bude přiblíženo teoretické pozadí celého problému. Účelem této části je vymezení a objasnění základních teoretických východisek. Druhá část, tj. analytická část práce je věnována charakterizaci společnosti a je nejdůležitější částí, jelikož se z ní vychází při vytváření návrhů. V analytické části jsou využity relevantní analýzy např. PEST, Porterova analýza, SWOT pro získání komplexních informací o podniku, jeho okolí a

jeho fungování. Třetí část se věnuje již zmíněným návrhům, které zahrnují podmínky zavedení také zde budou stanoveny přínosy jednotlivých návrhů.

2. Teoretická část

V této části bakalářské práce budou objasněny základní pojmy z oblasti marketingu. Budu se soustředit na výklad bazálních vztahů a souvislostí v marketingu, marketingovém mixu a v neposlední řadě pak v komunikačním mixu, dále pak uvedu několik metod, kterými je možné firmu analyzovat. Při zpracování využiji odbornou literaturu.

2.1. Definice marketingu

Marketing můžeme chápat mnoha způsoby. I mezi odborníky se definice marketingu liší, kvůli čemuž nelze marketing popsat jednoznačně danou definicí. Pro laika se může pod pojmem marketing skrývat jen snaha o to prodat co nejvíc. Pro člověka alespoň trochu znalého v problematice znamená marketing soubor činností, jak uspokojovat potřeby zákazníků. Uvedu několik příkladů, jak lze marketing chápat.

Pelsmacker, Geuens, Bergh (2003, s. 23) chápou marketing jakožto komplexní proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce produktů s cílem tvorby a směny hodnot a uspokojování cílů jednotlivců i organizací.

Příkrylová a kolektiv (2019, s. 18) zase uvádí, že marketing má kořeny v podstatě lidského bytí, tedy především v lidských potřebách a přáních, která pokud zůstanou nenaplněna tak vedou ke snaze hledat způsoby, jak je naplnit a případně k nespokojenosti. A marketing tedy vede k uplatnění koncepce hodnoty, užitku a uspokojení.

Podle Kotlera a kol. (2007, s. 38) je zase nutné vnímat marketing i z časového hlediska, tedy i to že se postupně vyvíjí. Dříve se na marketing zaměřovalo jako na pouhou schopnost přesvědčit a prodat. Nyní je role marketingu více chápána jako cesta k uspokojování potřeb zákazníků. Role marketingu v minulosti přišla až ve chvíli, kdy byl produkt vyroben a bylo jej třeba prodat. V dnešní koncepci přichází marketing na řadu ještě před prodejem v někdy i před samotnou výrobou produktu. Marketing začíná zjištěním potřeb zákazníků, jejich rozsahu a intenzity na základě čehož rozhodneme, zdali se zde vůbec naskýtá zisková příležitost. Marketing provází produkt po celou jeho životnost, snaží se přilákat nové zákazníky a vybudovat si vztah s těmi současnými. Vztahy se současnými zlepšuje na základě zpětné vazby. Učí se z výsledků prodeje a snaží se úspěch zaručit nejen jednorázově ale především jej opakovat.

2.2. Marketingové prostředí

Každá firma je při podnikání ovlivňována situací a prostředím, ve kterém působí. Faktory na firmu působící jsou většinou částečně ovlivnitelné nebo neovlivnitelné. Každý z těchto faktorů má na podnik jiný vliv a také především jinou váhu, kterou ovlivňuje marketingová rozhodnutí. Sílu těchto vlivů nejsme schopni předvídat ani odhadnout. Firmy většinou rozdělují tyto vlivy, aby snáze určili jejich působení na marketing firmy a jejich ovlivnitelnost (Světlík, 2018, s.17).

Hlavní rozdělení je z hlediska prostředí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí je široké prostředí podniku. Mikroprostředí je užší prostředí podniku, se kterým je společnost denně v kontaktu. Další pohled rozdělení je z perspektivy místa, ze kterého na nás tyto vlivy působí. Tzn. Podle toho, zdali působí uvnitř podniku či vně. Takto tedy rozdělujeme vlivy na vnější jevy a vnitřní jevy. Jevy vnitřní jsme částečně schopni ovlivňovat zejména pomocí managementu ve firmě. Naopak vlivy vnější jsou téměř neovlivnitelné či pouze málo (Světlík, 2018, s.17).

2.2.1. Makroprostředí

Faktory makroprostředí jsou téměř neovlivnitelné. Dají se mírně ovlivňovat ale jen velmi slabě a reakce bývá také pomalá. Makroprostředí je ovlivňováno především externími organizacemi a subjekty, na které nemá firma žádný nebo jen velmi omezený vliv. Faktory makroprostředí jsou pro firmu víceméně dané a v krátkém horizontu i neměnné. V případě jejich nerespektování je firma v ohrožení sankcí, popřípadě jiných rizik různého charakteru (Zamazalová a kol., 2010, s.105-106).

Makroprostředí, ve kterém firmy působí, je poměrně nestabilní a neustále prochází změnami. Dynamičnost tohoto prostředí je možné stále více zaznamenávat od začátku současného milénia. Pro zajištění konkurenceschopnosti, je nutné, aby firma uměla změny rychle zaregistrovat, ale především aby se jim přizpůsobila (Světlík, 2018, s.18; Kotler a kol., 2007, s. 135).

2.2.2. Analýza obecného okolí (PESTE analýza)

Makroprostředí analyzujeme PESTE analýzou, kdy se zaměřujeme na hlavní faktory, které společnost ovlivňují.

2.2.2.1. Politické a právní prostředí

Politické a právní faktory značně ovlivňují nejen marketingové chování firem. V oblasti marketingu jsou největší restrikce zejména v ochraně spotřebitele a do budoucna se očekává zpřísnění podmínek i v oblasti životního prostředí v kontextu obalů. Celkově se pak hovoříme o byrokracii a jiných právních nárocích kladených na společnosti. Na firmu však působí i další faktory jako například vymahatelnost práva. (Zamazalová a kol., 2010, s.108)

Z politického hlediska je důležitý celkový přístup státu k firmám a trhům, struktura státních výdajů, zdanění. V některých zemích je také obava ohledně korupce, ekonomické stability, bezpečnosti ale i například riziko války či znárodnění (Zamazalová a kol., 2010, s.108).

2.2.2.2. Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je klíčové téma, kterému je nezbytné se věnovat. Je tvořeno faktory, které ovlivňují schopnosti podniku nabízet své výrobky a služby. A z druhé strany také ukazuje možnosti zákazníků, zdali jsou ochotni a schopni výrobky či služby nakupovat, protože samotná poptávka nebo nákupní zvyky nestačí, je nutné, aby domácnosti, popřípadě firmy měly i dostatek finančních prostředků. (Světlík, 2018, s.24)

Jak již bylo zmíněno v odstavci výše je pro podnik důležitá kupní síla trhu a spotřebitelů. Kupní sílu ovlivňují faktory jako rychlost růstu mezd, výše úspor či dostupnost úvěrů nebo mezní míra spotřeby domácností. V ohledu na segmentaci je také důležité sledovat rozvrstvení obyvatelstva do segmentů podle bohatství, takzvaná stratifikace (Zamazalová a kol., 2010, s.107).

I když firma působí většinou na regionální či mezistátní úrovni, ovlivňuje ji i celková globální ekonomická situace díky provázanosti trhů. Stát, ve kterém firma působí je ovlivňován hospodářskou politikou okolních států apod. Na ekonomické prostředí působí faktory jako například lidské zdroje, míra inflace, reálný příjem domácností apod. Velký vliv má pak také aktuální fáze hospodářského cyklu (Světlík, 2018, s.25).

2.2.2.3. Sociální prostředí

Sociální prostředí můžeme rozdělit na dvě skupiny: kulturní a demografické

Kulturní faktory ovlivňují specifické vlastnosti trhů a jejich subjektů. Kulturu chápeme jako soubor hodnot, idejí a postojů skupiny osob nebo subjektů. Do kulturních faktorů lze částečně zařadit i tradice a zvyky. Pro marketing tkví důležitost těchto faktorů především kvůli materiálním faktorům jako například základní hodnoty a spotřební chování a jejich vývoj (Zamazalová a kol., 2010, s.106).

Demografie je pro marketing poměrně důležité téma, jelikož studuje lidskou populaci z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku atd. Jelikož se týká lidí, kteří prakticky tvoří trhy tak je to pro marketing téma klíčové. Demografie slouží také jako nástroj pro segmentaci (Kotler a kol., 2007, s. 135).

Jestliže se má podnik rozhodnout, jaké výrobky či služby bude produkovat a v jakém množství musí znát také množství a složení potenciálních zákazníků. V případě že toto nezná je pro firmu velmi obtížné zjistit, koho a jak na trhu oslovit. S měnícím se demografickým složením firma může měnit svoji marketingovou strategii (Světlík, 2018, s.26).

2.2.2.4. Technické a technologické prostředí

Technické a technologické faktory mají historicky velký význam a vypadá to, že s ohledem na stále zrychlující tempo vývoje jejich význam nepřestane růst. Bezpochyby je vysoká technologická úroveň obrovskou konkurenční výhodou. Firmy se musí zaměřit na zlepšování své technologické úrovně, aby byly schopny držet krok s konkurencí a vyrovnaly se jí v ohledu kvality svých produktů. Úzce spjaté s technologií je také omezování plýtvání a zlepšování efektivity procesů. Tradičně do vývoje investují především velké firmy, protože vývoj a výzkum je obvykle velmi nákladný (Zamazalová a kol., 2010, s.107).

2.2.2.5. Ekologie a životní prostředí

Téma životního prostředí nabývá stále větší důležitosti. Do budoucna bude nutné zabývat se zápornými externalitami kvůli zvyšujícímu se povědomí spotřebitelů a také většímu zájmu států chránit životní prostředí. Ekologie je do jisté míry ovlivněna i právními předpisy. Nerostné bohatství a klimatické podmínky pak ovlivňují nabízený sortiment a marketingovou komunikaci (Zamazalová a kol., 2010, s.109).

2.2.3. Mikroprostředí

Při působení na trhu je firma v kontaktu s ostatními činiteli, kteří ji přímo ovlivňují a které může sama ovlivňovat. Mezi tyto činitele patří:

- podnik sám;
- konkurence;
- dodavatelé;
- distribuční články;
- prostředníci;
- zákazníci, spotřebitelé.

Vlivy mikroprostředí můžeme také dělit na vnější a vnitřní. Jak bylo zmíněno výše vlivy vnitřní, týkající se podniku můžeme ovlivňovat pomocí managementu či změn ve firmě. Vlivy vnější jako např. zákazníci jsou téměř neovlivnitelné (Zamazalová a kol., 2010, s.109-110).

2.2.3.1. Podnik sám

Uvnitř firmy musí všechny oddělení vzájemně spolupracovat s ohledem na marketingovou koncepci k vytvoření produktů a služeb, které nejlépe uspokojí potřeby zákazníka a poskytnou mu lepší hodnotu než konkurence. Dále pak musí celkově podnik správně fungovat pro schopnost udržet se na trhu. Při krátkodobé neschopnosti vyrábět či poskytovat služby z důvodu interních problémů jako např. stávky nebo nedostatečná kapacita můžeme sledovat snížení tržeb a z dlouhodobého hlediska také nespokojenost zákazníků kteří mohou přejít ke konkurenci (Kotler a kol., 2007, s. 130-131).

2.2.3.2. Dodavatelé

Dodavatelé tvoří v systému tvorby hodnoty firmy klíčovou položku, jelikož poskytují zdroje nezbytné pro výrobu produktů a služeb. Měnicí se ceny vstupů mohou vést k zvyšování cen produktů a služeb, popřípadě k snížení zisku a celkového objemu tržeb. Důležitá je také včasnost dodávek a kvalita dodávaných vstupů, jelikož výpadky v dodávkách mohou také vést k přerušení výroby a následné nespokojenosti zákazníků (Kotler a kol., 2007, s. 131).

2.2.3.3. Marketingoví zprostředkovatelé

Jako marketingové zprostředkovatele označujeme firmy, které svojí činností zajišťují propagaci, prodej a distribuci zboží a služeb ke spotřebitelům (Kotler a kol., 2007, s. 131-132).

Distributoři jsou obchodní firmy, které se snaží najít zákazníky a prodat jim se ziskem zboží společnosti. Jedná se o velkoobchodníky a maloobchodníky kteří přeproductávají naše zboží. Výběr distributorů je v současnosti velmi složitý, jelikož velké distribuční řetězce mají dnes silné postavení, tudíž i velkou vyjednávací moc a diktují si různé podmínky a mohou dokonce blokovat vstup výrobce na trh (Kotler a kol., 2007, s. 132).

Fyzická distribuce zahrnuje činnosti spojené se skladováním a přesunem zboží z místa výroby do místa prodeje. Firmy zajišťující fyzickou distribuci musí najít nejlepší způsob, jak zboží bezpečně skladovat a převážet, aby byl uchován jeho stav a kvalita, a to za přijatelných nákladů a s adekvátní rychlostí dodání (Kotler a kol., 2007, s. 132).

Marketingové agentury jsou firmy, které pomáhají společnosti propagovat její produkty a umísťovat je na správné trhy. Provádějí například marketingový průzkum, vytváří reklamy apod. Patří sem reklamní agentury, mediální agentury aj. (Kotler a kol., 2007, s. 132).

2.2.3.4. Konkurenti

Na trhu působí další subjekty, které nabízejí podobné produkty a tím ovlivňují i když nepřímo nabídku naší společnosti. Čím si jsou produkty podobnější tím více je třeba pozorovat konkurenční cenovou politiku a bedlivě sledovat také marketing konkurence a na tyto věci reagovat. Jelikož působení na trhu je soutěž je nutné se snažit předběhnout konkurenci. Sledováním konkurence se lze leccemu přiučit a zlepšit tak svoje produkty nicméně musíme jednat v rámci zákonů tudíž nesmíme při takovém jednání konkurenci poškodit. Dále je nutné registrovat i technologický vývoj konkurence a jejich produktů abychom byli schopni jej minimálně dorovnat. Vůči konkurenci lze být agresivní, klidní či dokonce pasivní (Zamazalová a kol., 2010, s.110).

2.2.3.5. Zákazníci

Zákazníci přichází z různých trhů. V podstatě lze zákazníky rozdělit do 3 sektorů:

- Spotřebitelský trh, B2C;

- Průmyslový trh, B2B;
- Trh státních zakázek nebo také institucionální trh, B2G.

Spotřebitelský trh jsou v podstatě domácnosti, popřípadě jednotlivci, kteří nakupují zboží a služby výhradně pro svoji vlastní potřebu. Zákazníky z průmyslového trhu jsou myšleny firmy, které nakupují především zboží pro další využití, prodej nebo také pro použití ve svém vlastním působení. Zákazníkem v posledním sektoru je stát, který nakupuje zboží či služby skrze svoje instituce, aby poskytoval služby občanům (Kotler a kol., 2007, s. 133).

2.2.3.6. Veřejnost

Pojem veřejnost představuje jakoukoliv skupinu, která má skutečný nebo také potenciální zájem v tom, aby společnost byla pomocí svých schopností dosahovat svých vytyčených cílů a hospodářských výsledků, případně jakákoliv skupina mající na schopnosti firmy vliv (Kotler a kol., 2007, s. 134).

Veřejnost je hlavním faktorem, se kterým je třeba se potýkat při budování PR. Dobrá image a pověst firmy se pozitivně podílí na postoji veřejnosti k podniku. Pokud podnik umí správně konat, dokáže ovlivňovat veřejné mínění ve svůj prospěch a získávat potencionální zákazníky či zaměstnance (Kotler a kol., 2007, s. 134-135).

2.3. Porterův model 5 konkurenční sil

Porter vyvinul model pěti sil jakožto nástroj pro snadnější analýzu konkurenčních sil, příležitostí a hrozeb v mikro okolí podniku. Analýza je důležitá pro zjištění klíčových informací, které může podnik využít ve své strategii či negativních vlivů různých faktorů, jejichž vliv je nutné potlačit. Konkurenční síly ovlivňují jak podnik samotný, tak i jeho okolí. Konkurenční síly jsou v čase proměnné, a tak je třeba je analyzovat a zpozorovat v nich příležitosti či hrozbu a v reakci na ně formulovat adekvátní strategii k dosažení konkurenční výhody (Dedouchová, 2001, s.17).

2.3.1. Zákazníci

Zákazníci jsou hlavní konkurenční silou, jelikož mají velký vliv na podnik. Zákazníci mohou požadovat vysokou kvalitu nebo nižší cenu pod výhrůžkou přesunu ke konkurenci. Ovšem zákazníci mohou mít také malou vyjednávací sílu a tím pádem si podnik může dovolit zvyšovat ceny a zákazníci to budou akceptovat. Faktorem

ovlivňujícím vyjednávací sílu zákazníků je například velké množství konkurentů, jelikož zákazníci mají možnost přejít k nim, pokud jsou kupující výrazně větší než prodávající a nakupují ve velkých objemech tak mají větší vyjednávací sílu a mohou požadovat slevy, pokud zákazníci mohou nakupovat od vícero podniků najednou, zákazníci také mohou provést vertikální integraci a vyrábět si produkt sami (Dedouchová, 2001, s.17).

2.3.2. Dodavatelé

Dodavatelé mohou zásadně ovlivňovat fungování firmy. Pokud mají dodavatelé velkou vyjednávací sílu, mohou zvyšovat ceny a tím výrazně snížit zisk podniku. V opačném případě může podnik od dodavatelů s malou vyjednávací silou požadovat zboží v lepší kvalitě za nižší cenu. Vliv dodavatelů na společnost tedy určují především vlastnosti dodavatelů a jejich produktů. Vyjednávací sílu dodavatelů ovlivňují faktory jako počet substitutů k produktu dodavatele, dodavatelův produkt je diferencovaný a nejsou zde žádné překážky ke změně produktu, konkurence dodavatelů v blízkém okolí, možnost změny dodavatele na konkurenta aj. (Dedouchová, 2001, s.22).

2.3.3. Substituční produkty

Substituční produkty jsou produkty, které mohou zákazníkům nahradit firmou poskytovaný produkt. Pokud na trhu existují substituční produkty, vyvává se konkurenční hrozba a společnost tak musí více dbát na správné nastavení ceny svých produktů což je limitující a také to snižuje potencionální zisk. Pokud však neexistuje blízký substitut je zde příležitost zvyšovat ceny (Dedouchová, 2001, s.23).

2.3.4. Konkurence

Stávající konkurence je další silou, která může znatelně ovlivňovat strategii podniku. Při nízké konkurenci na trhu mohou firmy zvyšovat ceny a dosahovat tím výrazně vyššího zisku než v případě, kdy je vysoká konkurence a probíhá například cenová válka. Silná rivalita mezi konkurenty výrazně snižuje ziskovost (Dedouchová, 2001, s.19).

Rivalitu mezi konkurenty ovlivňuje několik faktorů, mezi ty hlavní patří:

- Struktura trhu – určuje, jak velké podíly na trhu mají jednotlivé firmy. Různé struktury mohou jinak ovlivňovat chování konkurentů a celkově rivalitu. Jiná je rivalita mezi společnostmi na atomizovaném trhu kde žádná firma nemá výsadní postavení, jiná v situaci oligopolu apod.;

- Poptávkové podmínky – jsou dalším faktorem ovlivňujícím intenzitu rivality mezi konkurenty. Pokud trh roste a přibývá zákazníků, společnosti mají možnost růstu, aniž by museli převzít zákazníky konkurenci. V opačném případě, kdy zákazníků ubývá nebo pouze sníží svoji poptávku, nastane situace, kdy firmy budou chtít udržet velikost svého obrátu, a tak se pokusí přebrat zákazníky konkurenci.;
- Výstupní překážky – ovlivňují možnost konkurentů ukončit činnost. Může se jednat o situaci kdy má podnik nainvestováno do vybavení, které není prodejné, a tak zoufale musí držet svůj tržní podíl bez možnosti odejít. Dále pak se může jednat o emocionální přístup nebo také o strategické vztahy (Dedouchová, 2001, s.19-21)

2.3.5. Hrozba nové konkurence

Jako novou konkurenci označujeme potencionální konkurenty, tj. podniky, které v současné době fungují na trhu, ale nekonkurují, ale mají schopnost se konkurenty stát. Nebo také nově vzniklé firmy, které mají potenciál ohrozit společnost. Hrozba vzniku nových konkurentů souvisí s překážkami vstupu na trh. Pokud jsou překážky vstupu na trh velké, firmy uvnitř mikro okolí mohou tuto příležitost využít ke zvýšení svých zisků zvýšením cen. Pokud jsou však překážky pro vstup na trh nízké, hrozí snížení zisků podniku. Mezi hlavní překážky vstupu na trh patří oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody, úspory z rozsahu, restrikce ze strany státu apod. (Dedouchová, 2001, s.18-19)

2.4. Segmentace trhu

Trh jako celek je tvořen spoustou individuálních zákazníků, z nichž každý má jiné přání a jiná očekávání, aby bylo možné pro firmu snáze zacílit na zákazníky řadí je do tzv. segmentů. Segmentace někdy bývá označována jako proces STP (segmenting, targeting, positioning), kdy prvním krokem je rozdělení trhu na jednotlivé segmenty. Dále pak po segmentaci trhu si firma vybírá ty nejatraktivnější segmenty, na které se chce zaměřit. V posledním kroku se firma snaží o umístění sebe nebo svých produktů do podvědomí cílových skupin. Důležité u positioningu je to jak firmu nebo produkt cíloví zákazníci vnímají (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 127-128).

2.4.1. Segment

Jako segment označujeme homogenní skupinu, která obdobně reaguje na tržní podněty. Segmenty musí splňovat 2 základní podmínky:

- Podmínku homogenity – zákazníci uvnitř segmentu si musí být co nejvíce podobní ve svých přáních a potřebách a musí obdobně reagovat na marketingové či komunikační aktivity.;
- Podmínku heterogenity – segmenty navzájem ovšem musí být zase co nejvíce odlišné ve svých přáních a potřebách své reakci na tržní podněty (Zamazalová a kol., 2010, s. 152-153).

Mezi další podmínky segmentace patří měřitelnost, velikost, dostupnost a akceschopnost segmentů (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 135).

2.4.2. Segmentační kritéria spotřebitelských trhů

Řazení zákazníků do segmentů obvykle provádíme podle segmentačních kritérií, která je nejlépe popisují. Mezi hlavní kritéria patří:

- **Geografická kritéria** – rozdělujeme trh na jednotlivé oblasti různých velikostí např. státy, regiony, města a bereme zároveň v potaz jejich územněsprávní členění, ekonomickou a kulturní podobnost. Dále se zabýváme také hustotou osídlení, velikostí měst, klimatem apod. Tato kritéria jsou velmi důležitá, jelikož zákazníci v různých oblastech mohou mít různé potřeby.;
- **Demografická kritéria** – jsou základní segmentační kritéria, kdy rozdělujeme trh na segmenty podle věku, pohlaví, sex. orientace, příjmu, fáze živ. cyklu rodiny, povolání, vzdělání, národnosti aj. Zákazníci v jednotlivých segmentech mohou mít velmi specifické potřeby. Segmentace pomocí těchto kritérií nám pomůže rozpoznat, na které zákazníky náš produkt cílí. Velkou výhodou je poměrně jednoduchá dostupnost těchto informací.;
- **Psychografická kritéria** – rozdělení trhu podle společenské třídy, životního stylu a povahových rysů. Tato kritéria hrají poměrně významnou roli, poněvadž podle nich můžeme zjistit postoje jednotlivých spotřebitelů, jejich hodnoty a životní styl. Oproti ostatním kritériím jsou obtížně měřitelná.;

- **Behaviorální kritéria** – rozdělujeme kupující podle znalostí, postojů, očekávaného užítku, způsobu užívání produktu apod. Zjišťujeme, při jaké příležitosti se zákazník setkává s produktem, jakou má znalost produktu, míra užívání, loajalita, postoj k produktu aj. (Kotler a kol., 2007, s. 464-476).

2.5.SWOT analýza

Analýza SWOT se zaměřuje na čtyři klíčové prvky, jimiž jsou silné stránky (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Tyto strategické prvky projdou auditem na základě čehož získáme důležité informace, které použijeme k vyhodnocení SWOT analýzy (Kotler a kol., 2007, s. 97).

Tabulka 1: Schéma SWOT analýzy

(zdroj: vlastní zpracování dle Čevelová, 2011)

	Pozitivní	Negativní
Interní	Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	Hrozby

2.5.1. Silné stránky

Silné stránky jsou spolu se slabými stránkami na rozdíl od příležitosti a hrozeb interními faktory a je možné je ovlivňovat. Silných stránek může mít podnik několik, ale důležité jsou především ty, které jsou součástí kritických faktorů úspěchu. Mezi silné stránky je proto třeba řadit pouze klíčové rysy podniku založené na faktech a na ty se zaměřit a využít je k zisku konkurenční výhody. Klíčové rysy jsou především to, v čem společnost exceluje, díky čemuž si drží pevnou pozici na trhu apod. (Kotler a kol., 2007, s. 98-99).

2.5.2. Slabé stránky

Opakem silných stránek společnosti jsou slabé stránky. Pokud společnost disponuje nějakou silnou stránkou, ale konkurence ji v tomto ohledu předběhne může se z ní náhle stát slabá stránka. Slabé stránky brání v optimálním fungování firmy, a tak je třeba je eliminovat a v nejlepším případě je přetvořit na silné stránky (Kotler a kol., 2007, s. 97).

2.5.3. Příležitosti

Příležitosti chápeme jako změny v okolí podniku, které může společnost využít ve svůj prospěch. Je nutné tyto příležitosti nejprve identifikovat a poté určit jejich pravděpodobnost. Účelem managementu podniku je pak vyhodnotit, zdali jsou tyto příležitosti dostatečně profitabilní a zdali není riziko jejich využití příliš velké, popřípadě zdali výše zisku ospravedlňuje riziko. Ne všechny příležitosti je třeba využít, jelikož jejich následování může sice vést ke zvýšení zisku nicméně se neslučuje s dlouhodobými cíli. Příležitost jedné firmy může pro druhou znamenat hrozbu, jelikož například nemá možnosti jejího využití, a tak se dostává do konkurenční nevýhody (Kotler a kol., 2007, s. 97-98).

Mezi potencionální příležitosti patří například:

- Situace na trhu;
- Hospodářské klima;
- Demografické změny;
- Technologie, (Kotler a kol., 2007, s. 97).

2.5.4. Hrozby

Negativní příležitosti označujeme jako hrozby. Jedná se o změny v okolí podniku, které jej mohou vlivem svého působení ohrozit. Může se jednat o různé překážky pro činnosti společnosti jako například konkurenční aktivity, demografické změny, politické změny, tlak ze strany dodavatelů apod. Ne všechny hrozby vyžadují stejnou pozornost či opatření. Stejně jako u příležitosti je však třeba je identifikovat a pak jim přiřadit potencionální škody které by mohli napáchat. (Kotler a kol., 2007, s. 97).

2.5.5. Vyhodnocení SWOT

Na základě výstupů jednotlivých dílčích analýz se vytvoří SWOT matice. Zjištěné skutečnosti rozdělujeme podle toho, zdali je můžeme ovlivňovat a podle toho, jestli jsou pozitivní či negativní na již výše uvedené slabé stránky, silné stránky a na příležitosti a hrozby. Poté co jednotlivé položky rozdělíme do skupin jim přidělíme váhu. Váha položky reprezentuje její důležitost v dané kategorii. Součet vah jednotlivých položek v dané kategorii musí být roven 1. Současně je však nutné jednotlivé položky i ohodnotit na základě spokojenosti s nimi. Interní faktory IFE hodnotíme podle spokojenosti na

individuálně zvolené škále, kdy nejvyšší hodnota znamená nejvyšší spokojenost. Externí faktory EFE hodnotíme podle důležitosti na stejné individuálně zvolené škále ovšem v mínusových hodnotách, kdy nejnižší hodnota znamená nejnižší důležitost. Po stanovení vah a ohodnocení provedeme součin příslušné váhy a hodnoty u jednotlivých položek. Následně provedeme sumu součinů u jednotlivých kategorií. Po zjištění sum každé kategorie vypočteme hodnotu interních a externích faktorů. Rovnice pro interní faktory zní $IFE = \sum_S + \sum_W$ analogicky pro externí faktory zní $EFE = \sum_O + \sum_T$. Výsledná hodnota SWOT analýzy je výsledkem součtu IFE a EFE. Závěr analýzy poté vyslovíme na základě hodnot IFE a EFE a jejich součtu. Zhodnocení v případě, kdy je součet záporný je vhodné se zaměřit spíše na externí faktory (maximalizace příležitostí, minimalizace hrozeb) v opačném případě je vhodné se zaměřit na interní faktory (maximalizovat silné stránky, minimalizovat slabé stránky). Rozhodnutí, na jaký faktor se zaměřit v rámci interních a externích faktorů závisí na porovnání hodnot \sum_S , \sum_W a \sum_O , \sum_T kdy se zaměřujeme na faktory s vyšší hodnotou. Praktické využití této metody bude v analytické části (Fotr a kol., 2012).

2.6. Metoda 7S

Metoda 7S také známa jako McKinsey 7S podle poradenské firmy McKinsey, která tuto metodu vyvinula. Metoda bývá označována jako jedna z metod k určení hlavních faktorů úspěchu společnosti (Smejkal, Rais, 2013, s. 39)

2.6.1. Strategie

Firemní strategie bývá stanovena v interních materiálech firmy nebo se může jednat pouze o myšlenku či trend jakým směrem by se měla společnost vydat či jakým způsobem ji vlastníci řídí. Ve skutečnosti však se však jedná především o realizaci těchto myšlenek a zhodnocení, zdali je strategie správně nastavená. S implementací strategie bývají obvykle spojeny změny, malé nebo zásadní. Pro úspěšné zavádění změn je třeba se držet určitého postupu (Smejkal, Rais, 2013, s. 41).

Smejkal, Rais (2013, s. 40) dále uvádí že strategie by měla mít formu dostatečně volných instrukcí, které by měly být ve firmě dodržovány, a popis aktivit, které musí firma činit pro dosahování svých vytyčených cílů.

Ve společnosti se může vyskytovat více úrovní strategií. Na nejvyšší úrovni stojí firemní strategie, na kterou navazuje obchodní strategie. Do nejnižší úrovně řadíme tzv. funkční strategie, které mohou zahrnovat například marketingovou strategii, výrobní strategii apod. (Smejkal, Rais, 2013, s. 41).

Můžeme rozlišovat různé druhy strategií, nicméně předpokládáme, že základem každé strategie je zisk nějaké konkurenční výhody a z tohoto pohledu rozeznáváme strategii nízkých nákladů a strategii diferenciací, tj. odlišení se od konkurence (Smejkal, Rais, 2013, s. 41).

2.6.2. Struktura

Strukturou je v této metodě myšlena struktura organizační. Úkolem organizační struktury je optimální delegování úkolů, kompetencí, odpovědností a pravomocí mezi pracovníky (Smejkal, Rais, 2013, s. 41).

Rozeznáváme různé druhy organizační struktury. Hlavní druhy jsou pak tyto:

- **Liniová struktura** – jedná se o nejjednodušší organizační strukturu, jejímž principem je nadřízenost a podřízenost jednotlivých útvarů mezi sebou. Její nevýhodou a také důvodem proč se v čisté podobě prakticky nevyužívá, jsou vysoké nároky na vedoucí jednotlivých oddělení.;
- **Funkcionální struktura** – vychází z liniové struktury a odstraňuje její nedostatky tím, že vedoucí zodpovídají za pouze za otázky v jejich kompetenci.;
- **Liniově-štabní struktura** – Je kombinací liniové a funkcionální struktury, ze kterých čerpá jejich výhody a nepřebírá nedostatky. Jednotky, které mají na starosti určité oblasti (štáby) jsou podřízeny útvarům na vyšší úrovni.;
- **Divizní struktura** – vychází z rozdělení společnosti na jednotlivé divize podle druhu výroby, geografického umístění aj. a každá z divizí má svoji vlastní správu (finanční, provozní, obchodní, technický úsek).;
- **Maticová organizační struktura** – je založena na maticovém rozložení společnosti. Společnost je rozdělena na vertikální a horizontální linie a tím pádem mají pracovníci dva vedoucí. Byrokracie je nahrazena přímým kontaktem s vedoucími (Smejkal, Rais, 2013, s. 43-45).

2.6.3. Systémy

Za systémy ve firmě označujeme zejména informační procedury, které v organizaci probíhají ve bez ohledu na jejich formálnost či neformálnost. Především se zaměřujeme na ruční a automatizované informace. Příkladem systému může být informační systém, komunikační systém, systém odměňování zaměstnanců, kontrolní, dopravní apod. (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s.113).

2.6.4. Styl manažerské práce

Myslíme tím styl řízení, jakým způsobem management vede firmu. Existuje více možností, jakým stylem vést společnost. V praxi se můžeme setkat i s kombinací stylů, nicméně mezi tři základní styly patří:

- **Autokratický styl řízení** je založený na nemožnosti participace pracovníků na řízení firmy. Všechna rozhodnutí jsou vykonávána managementem. Vedoucí musí sám získávat veškeré informace a sám učinit rozhodnutí. Podřízení nemají možnost ovlivňovat rozhodnutí jinak než skrze vedoucího.;
- **Demokratický styl řízení** vychází z participace pracovníků na rozhodování. Je založeno na komunikaci a názorové konfrontaci. Motivuje zaměstnance ke kreativnímu myšlení a pocitu sounáležitosti. Pracovníci rozhodují, avšak odpovědnost v konečných rozhodnutí si však vedoucí stále ponechává.;
- **Styl laissez-faire** nebo také jako volný průběh dává zaměstnancům velkou volnost, jelikož je založen na minimálním zasahování vedení do činností pracovníků. Pracovníci sami řeší postupy a rozdělení práce (Smejkal, Rais, 2013, str. 48).

2.6.5. Spolupracovníci

Spolupracovníky myslíme hlavní zdroj společnosti tedy lidi. Lidé jsou největším faktorem, co se týče výkonosti nebo produktivity firmy. Zároveň však tvoří největší provozní riziko kvůli své chybovosti. Především riziková skupina zaměstnanců jsou ti kteří, jsou ve styku se zákazníky. Důležité je do dobrých zaměstnanců investovat a rozvíjet jejich schopnosti. Školení a rozvoj zaměstnanců je třeba provádět dlouhodobě a nikoliv jednorázově. Spokojení zaměstnanci odvádějí svoji práci lépe. Je dobré budovat interní kulturu firmy a vybudit v zaměstnancích pocit sounáležitosti s firmou. Důležité je

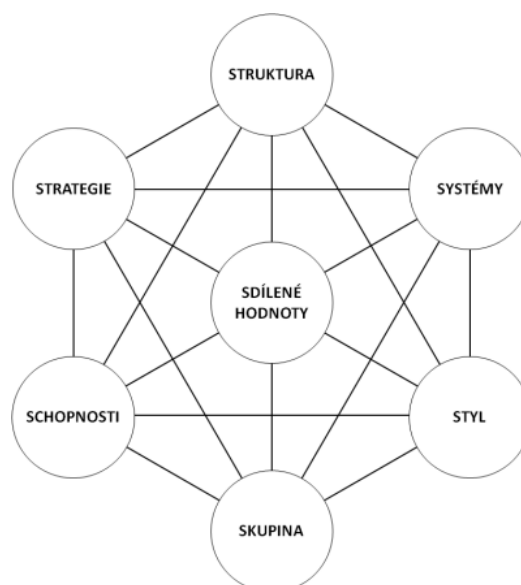
znát motivace, preference a sklony svých zaměstnanců. (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s.114).

2.6.6. Schopnosti

Firma by měla rozvíjet schopnosti svých zaměstnanců pomocí školení. Důležité je nerozvíjet pouze znalosti technické a výrobní ale snaha o rozvoj zaměstnanců v oblasti ekonomické, právní, informační gramotnosti. Tyto schopnosti pomohou zaměstnancům lépe chápat širší perspektivu a povedou ke zlepšení podnikové kultury a ke zlepšení tzv. soft skills, které využijí v interakci jak horizontální, tak vertikální (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s.113).

2.6.7. Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty někdy označujeme jako kulturu firmy, v podstatě se jedná o soustavu hodnot a názorů které pozitivně stimulují neformální normy chování ve firmě a vztah zaměstnanců k firmě. Zaměstnanci by měli být vnitřně ztotožnění se sdílenými hodnotami. Pokud zaměstnanci přijmou sdílené hodnoty za své, plynou z toho pozitivita ve formě lepší kontroly a usměrňování zaměstnanců a na druhou stranu zaměstnanci mohou mít lepší vztah ke své práci, případně sami upraví své chování, aby se shodovalo se sdílenými hodnotami. Firemní kultura je tedy jakýsi nehmotný produkt vytvořený myšlením lidí ve firmě a činností kterou firma provozuje (Smejkal, Rais, 2013, str. 51).



Obrázek 1: McKinseyho model 7S

(Zdroj: Management mania, 2019)

2.7. Marketingový mix

Marketingový mix představuje fyzickou realizaci marketingového řízení. Jedná se o souhrn marketingových nástrojů, které slouží k optimálnímu uspokojení potřeb a přání zákazníka. Prvky marketingového mixu mohou utvářet vlastní mixy. Jednotlivé prvky mezi sebou mají vazby a nelze je brát zcela samostatně. Cílem marketingového řízení je najít ideální proporce marketingového mixu. Marketingový mix také spolu s výběrem preferovaných tržních segmentů a cílových trhů tvoří marketingovou strategii společnosti (Jakubíková, 2013, s. 190).

Marketingový mix označujeme někdy jako tzv. koncept 4P. význam tohoto označení tkví v hlavních „ingrediencích“ marketingového mixu, tedy těchto:

- Produkt (product);
- Cena (price);
- Propagace (promotion);
- Místo/distribuce (place), (Karlíček a kol., 2018, s.152).

Někdy se uvádí alternativní koncept 4C, který zdůrazňuje hledisko zákazníka. Jde o analogické označení prvků, tedy:

- Hodnota pro zákazníka (customer value);
- Náklady pro zákazníka (costs);
- Komunikace (communication);
- Dostupnost (convenience), (Karlíček a kol., 2018, s.152)

Koncept 4P bývá někdy dále rozšiřován o další P. Asi nejznámějšími rozšířeními koncepty jsou 5P a 7P, kdy u 5 P je klasický marketingový mix rozšířen o položku lidé (people) a u 7P dále rozšiřujeme o položky proces (process) a materiální prostředí (physical evidence). Podle oboru působení firmy lze rozšiřovat o další P např. balíčky služeb (packaging), partnerství (partnership) a další. Při práci s marketingovým mixem pro určení marketingové strategie však není rozhodující počet použitých P ale výsledná účinnost (Jakubíková, 2013, s.191)

2.7.1. Produkt

Kotler a kolektiv (2007, s. 615) uvádí že produkt je cokoliv co je možné nabídnout ke koupi, opoutání pozornosti, použití, spotřebě nebo co může uspokojit potřeby, touhy a

přání. Nelze teda chápat produkt pouze jako fyzický předmět ale také jako služby, místa, myšlenky ale také lidé nebo organizace a celkově jejich kombinace. Jako produkt tedy chápeme i služby které jsou nehmotné a nepřinášejí žádné vlastnictví.

Produkt není kupován jen pro svoji základní funkci, ale také pro spoustu dalších vlastností, které nabízí ať už se jedná o vzhled, obal, značku ale i kvůli tomu že zákazník s jeho koupí získá i nějaké dodatečné služby nebo že mu produkt přinese prestiž či se zákazník ztotožňuje se symbolem který produkt představuje (Zamazalová a kol., 2010, s.165).

Produkt má několik úrovní:

- Jádru produktu – Je samotná podstata produktu, která přináší zákazníkovi požadovaný užitek. V této úrovni nemluvíme ani tak o fyzickém objektu ale o jeho podstatě, jaký řeší problém, jaký přináší užitek. Pro představu můžeme mít například kuličkové pero. Jádrem kuličkového pera je psaní.;
- Vlastní produkt – Je soubor hmotných prvků jako jsou materiál, vlastnosti, kvalita, vzhled a balení. Všechny tyto prvky slouží k odlišení produktu od konkurenčních produktů. Od druhé úrovně tedy již začínáme odlišovat konkurenční produkty mezi sebou. U již zmíněného pera se tedy očividně jedná například jeho kvalita zpracování, materiál apod. Zákazníci mohou jednotlivým prvkům přiřazovat na základě svých preferencí jinou důležitost.;
- Rozšířený produkt – zahrnuje doplňkové služby které dále přidávají na atraktivitě produktu. Mezi tyto patří například poprodejní služby (možnost výměny apod.), instalace, řešení reklamací aj. Příkladem u kuličkového pera může být záruka, sleva na nové náplně atd. nebo také možnosti rychlého doručení a jiné služby.;
- Vnímaný produkt – Jedná se o psychologické vnímání hodnoty konkrétního produktu zákazníky. Může se jednat například o dobré jméno, pověst, značku, prestiž spojenou s vlastností produktu aj. U kuličkového pera můžeme jako příklad uvést touhu zákazníka patřit mezi vlastníky prémiových per Montblanc či Parker (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 135).

2.7.2. Cena

Cena je specifickým prvkem marketingového mixu, to z důvodu že na jednu stranu nic nestojí ale na druhou stranu je zdrojem finančních prostředků pro aktivity společnosti.

Ačkoliv je stanovená cena formálně cenou produktu, z důvodu použití cenových nástrojů podpory prodeje může být ponížena o slevy či případně nějaké akce.

Zamazalová a kol. (2010, s.204) uvádí že na cenu lze nahlížet jako na soubor pěti základních prvků (5C) a to jsou tyto:

- Cost – cena se logicky odvíjí od nákladů na výrobu. Nicméně nelze brát náklady jako pouhou kalkulaci ale je třeba k nim přistupovat komplexněji a brát v potaz také mezní náklady, bod zvratu, náklady na vývoj a uvedení na trh nebo také vývoj ekonomické situace.;
- Competence – kompetence se zaměřuje na vlastnosti produktu, co umí a k čemu je vhodný. Bereme zde v potaz, do jakých situací bude vhodný a pro jaké aktivity, dále pak se zaměřujeme na sociální prostředí, ve kterém se bude vyskytovat a jaká sociální hodnota bude spojena s jeho užíváním. U cenové kompetence je důležité brát ohled také na cílovou skupinu které je produkt určen. Důležité je také různé nastavení cenového modelu u různých typů výrobků. Výrobky luxusní, prestižní apod. potřebují jiné nastavení cenového modelu než výrobky časté spotřeby atd.;
- Comparability – srovnatelnost se dá chápat jako porovnávání produktu s ostatními konkurenčními produkty na trhu. Produkt, který je dražší může mít lepší vlastnosti, a tak ospravedlnit svoji vysokou cenu apod. Při analýze srovnatelnosti se obvykle vychází z tzv. Fishbeinové teze podle které je možné srovnatelnost posoudit podle několika znaků podle kterých mají spotřebitelé největší tendenci přisuzovat užitek produktu. Dále pak můžeme srovnatelnost analyzovat sémantickým diferencíálem.;
- Competition – konkurence je u ceny velmi důležitým faktorem. Pro stanovení ceny je nutné sledovat relevantní konkurenty a jejich cenovou strategii. Získání požadovaného podílu na trhu je možné provést různými cenovými strategiemi. Mezi hraniční strategie patří strategie zvané jako Price leader a Cost leader. Price leader je produkt nebo firma která určuje nejvyšší úroveň cen dané sorty produktů. Price leader se zaměřuje na kvalitu, reklamu a logistiku, aby mohl cílit na vyšší sociální vrstvy. Strategie Price leader je dlouhodobá koncepce a je nutné ji odlišit od tzv. sbírání smetany neboli skimming, kdy se firma zaměřuje na trendy a novinky ale po odeznění exkluzivity a zasyčení trhu zpravidla končí etapa vysokých cen. Cost leader je opačná strategie a zaměřuje se právě na spodní

hranici cen. Cost Leader se snaží minimalizovat náklady a tím zajistit nejnižší cenu pro zákazníky. Různé strategie nízkých cen lze ale uplatňovat například při sezonních výprodejích, při zavádění produktu či značky aj.;

- Communication – komunikace je nejvíce účinná, pokud se jednotlivé prvky marketingového mixu podporují, proto je nutné, aby i cena odrážela zvolenou marketingovou strategii produktu či značky.

Cenu můžeme stanovit několika různými způsoby:

- Podle nákladů – je nejjednodušší stanovení ceny. Vychází z kalkulace nákladů spojených s výrobou a prodejem jednoho kusu případně přidáním nějaké ziskové přírážky. Náklady však určují pouze dolní hranici ceny.;
- Podle konkurence – převezmeme cenu od konkurenčního výrobku. Obvykle tuto strategii praktikujeme v případě podobných produktů. Můžeme však zvolit cenu vyšší či nižší.;
- Podle poptávky – vychází z objemu prodeje či objemu poptávaného množství. Poptávka určuje horní hranici ceny.;
- Podle hodnoty pro zákazníka – při stanovování ceny se vychází z hodnoty z pohledu zákazníka.;
- Jiné způsoby – v praxi existuje mnoho dalších způsobů jako například tvorba ceny v závislosti na chování spotřebitele, podle hodnoty, diferencovaná tvorba cen, adaptivní tvorba cen, tvorba cen aukcí, obálková metoda aj. (Jakubíková, 2013, s.279-284).

2.7.3. Distribuce

Distribuce je v marketingovém mixu označován slovem místo (Place), v závislosti na marketingovém mixu také convenience neboli pohodlí ale v obou případech se jedná o kroky s cílem doručit produkt od výrobce až ke koncovému spotřebiteli. Hlavní úlohou je tedy co nejvíce přiblížit produkty zákazníkovi. Jakožto prvek marketingového mixu je i distribuce ovlivňována ostatními prvky. Na způsobu distribuce se tedy především zohledňuje samotný produkt, který je třeba distribuovat a jeho cena. Klíčové slovo má však zákazník, který svými potřebami a pohledem na způsob jakým mu má být produkt doručen ovlivňuje formu distribuce (Zamazalová a kol., 2010, s.225).



Obrázek 2: Příklad distribučního řetězce

(zdroj: vlastní zpracování)

Distribuce může být tvořena více články. Na začátku je vždy výrobce a na konci zákazník nicméně mezi těmito prvky se často vyskytují i další články mezi které patří prostředníci, zprostředkovatelé a podpůrné distribuční články. Prostředníci jsou především obchodníci, jejichž činností je tvorba obchodního sortimentu. Zákazník má tedy možnost u jednoho obchodníka koupit více různých produktů. Prostředníci mají vlastní marketing a marketingovou komunikaci čímž pomáhají i výrobcům. Prostředníci, jelikož se stávají vlastníky produktu nesou veškeré riziko s ním spojené (poškození, ztráta, neprodejnost). Typickým představitelem prostředníka je velkoobchod či maloobchod. Zprostředkovatelé jsou zástupci výrobních firem nebo obchodních organizací a jak už jejich označení napovídá, neobchodují na vlastní účet a ani nepřebírají vlastnická práva k produktům a tím pádem tedy nenesou ani žádné riziko. Jejich hlavní činností je vyhledávání zákazníků, popřípadě celých trhů. Dále pak vyjednávají podmínky, předvádějí zboží apod. Jejich motivací je provize za zprostředkování obchodu. Posledním článkem jsou podpůrné distribuční mezičlánky, do této kategorie spadají firmy a instituce které poskytují ostatní služby spojené s prodejem a nákupem. Mezi typické představitele patří přepravní, skladovací firmy, reklamní a marketingové agentury nebo také banky a pojišťovny. Tyto služby jsou především v poslední době outsourcované (Zamazalová a kol., 2010, s.231-232).

Distribuční cesty, jak již bylo zmíněno výše, mohou směřovat přes mezičlánky a tato cesta se nazývá jako nepřímá distribuční cesta. Nepřímá cesta může mít více úrovní a může v ní figurovat různý počet článků. Alternativně se výrobce může vydat přímou distribuční cestou a prodávat přímo spotřebitelům. Tímto způsobem výrobce může prodávat levněji, nicméně sám zajišťuje obchod, logistiku a doplňkové služby. Výhodou přímé cesty je, že výrobce může získávat zpětnou vazbu přímo konečných zákazníků, a tak rychle reagovat. Mezi nevýhody patří potřeba obchodních dovedností, realizování

marketingové kampaně, financování vlastní distribuční sítě aj. (Zamazalová a kol., 2010, s.249-250).

2.7.4. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je velmi důležitou a snad nejvíce zřetelnou složkou marketingového mixu. Firma komunikuje svoje aktivity, produkty aj. za cílem informovat nejen své zákazníky. Komunikace však dnes již není jen pouhý transfer informací, nýbrž komplexní disciplína jejímž cílem je přesvědčit, prodat a vytvořit nové hodnoty. Komunikace dnes musí mít jasnou vizi a musí být v souladu se strategií firmy ostatně jako všechny prvky marketingového mixu (Jakubíková, 2013, s.296-297).

Nejlépe cíl marketingové komunikace popisuje model AIDA, kde každé písmeno označuje stádium, kterými by měl v ideálním případě zákazník projít a to tyto:

- Attention – je stádium kdy získáme pozornost zákazníka.;
- Interest – zaujmeme zákazníka.;
- Desire – vytvoříme přání, touhu po produktu.;
- Action – motivujeme jej ke koupi (Jakubíková, 2013, s.297).

Pod pojmem marketingová komunikace se většině lidí vybaví nejspíše reklama. Reklama, přestože je nejviditelnějším prvkem zastupuje pouze jeden z mnoha nástrojů komunikačního mixu. Každý nástroj komunikačního mixu cílí na něco jiného a má své specifické znaky. Nástroje komunikačního mixu na základě svých slabých a silných stránek fungují v každé situaci jinak, a proto je třeba zvolit který nástroj využije a k čemu. Většinu nástrojů marketingové komunikace tvoří nástroje masové, pouze několik nástrojů cílí převážně na jednotlivce. (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 26-27).

Komunikaci je možné rozdělit na tematickou komunikaci která se snaží informovat o produktu nebo značce (reklama), dále pak máme komunikaci zaměřenou na image společnosti (public relations). Jiné rozdělení může být na ATL a BTL komunikaci kdy u ATL mluvíme o nadlinkové komunikaci a u BTL o podlinkové komunikaci. ATL (above the line) je komunikace masová a přesněji nezacílená oproti tomu je zde BTL (below the line) kdy mluvíme o nemasové komunikaci, která je charakterizována svým přesnějším zacílením (direct marketing, reklama v místě prodeje). V dnešní době se však hranice mezi těmito druhy komunikace postupně ztrácí (Jakubíková, 2013, s.297).

Kotler a kolektiv (2007, s. 615) uvádí že komunikace společnosti tvoří marketingovém mixu dílejší specifickou směs komunikačních nástrojů kterou označujeme jako komunikační mix. Tento mix podnik využívá pro dosahování svých marketingových a reklamních cílů.

2.7.4.1. Reklama

Reklama je snad nejstarším nástrojem marketingové komunikace používaný již na trzích ve starověku. Původně byla reklama v ústní formě a později ve formě vývěsních tabulí, nápisů a symbolů na obchodech. Postupně se s technologickým postupem objevují nové možnosti inzerce. Různé charakteristiky zákazníků ovlivňují jejich nákupní chování a tohoto poznatku se začalo využívat při tvorbě reklam. Vlivem zvýšené konkurence nabyla reklama na důležitosti v komunikačním mixu všech firem. Spousta firem využívá reklamu především z důvodu, že se jedná o relativně levný a rychlý způsob, jak oslovit zákazníka. Reklamním cílem většiny firem je zvýšení obrátu, což se může zdát jako správná strategie, nicméně optimální strategií je zákazníka informovat, přesvědčit ho, popřípadě se mu připomenout (Přikrylová a kol., 2019, s.74-75)

Důležité je komunikovat zákazníkům správné informace s cílem zvýšit pravděpodobnost nákupu produktu či služby. Správně zpracovaná reklama pak nejenom že zvýší pravděpodobnost nákupu, ale povede také ke zlepšení vnímání produktu, zákaznické loajality (opakované nákupy), (Přikrylová a kol., 2019, s.75).

Reklama může mít několik funkcí:

- Informační – využívá se při zavádění nových produktů. Má za cíl vzbudit zájem o produkt. Využívá se především při zaváděcí fázi životního cyklu produktu.;
- Přesvědčovací – hlavní využití je pro podpoření poptávky po produktu. Jedná se o konkurenční formu propagace. Využívá se především ve fázi růstu a na začátku fáze zralosti.;
- Připomínkovou – využívá se pro zachování pozice produktu na konci fáze zralosti a při fázi poklesu. Jak název napovídá slouží pro připomenutí produktu zákazníkům (Přikrylová a kol., 2019, s.77).

Pro účinnost reklamy je třeba zvolit správné médium. Každé médium má svoje výhody a nevýhody které je třeba zhodnotit při jejich výběru. Špatně zvolené médium může vést

k neúčinné reklamě a tím pádem ke ztrátě vynaložených prostředků. V reklamě se média dělí na klasická media, jako například noviny, indoor a outdoor média (plakáty, bannery, billboardy) nebo také elektronická média jako jsou například televize, rádio, internet (Příkrylová a kol., 2019, s.80).

Účinnost reklamy závisí na spoustě faktorů. V současné době jsou zákazníci neustále vystaveni reklamě, a tak se účinnost reklamy snižuje a je nutné reklamu tvořit tak, aby byla poutavá a zákazníka zaujala což sebou nese spoustu výzev (Příkrylová a kol., 2019, s.94-95).

2.7.4.2. Podpora prodeje

Podpora prodeje je významnou složkou komunikačního mixu v téměř všech oblastech podnikání. Na rozdíl od reklamy, která především cílí na informování zákazníka a vyvolání touhy po produktu se podpora prodeje zaměřuje na vyvolání odezvy od zákazníka v podobě koupě, popřípadě ke zvýšení objemu nakupovaného zboží. Podpora prodeje využívá různé nástroje, jak dosáhnout odezvy od zákazníků, a to například v podobě slev a prezentace výrobků. Podpora prodeje má mnoho výhod, které zahrnují intenzivnější odezvu zákazníků, která také přichází rychleji než při použití ostatních prvků komunikačního mixu. Dále pak dokáže svižně reagovat na situaci na trhu. Mezi největší nevýhodu podpory prodeje patří zejména fakt, že je krátkodobá. V případě, že podporu prodeje používáme dlouhodobě, její efekt se vytratí např. když bude produkt zlevněn dlouhodobě zákazníci nebudou tlačeni ke koupi více produktů, když vědí, že mohou tento produkt koupit i v budoucnu za stejnou cenu. Podpora prodeje pak většinou nevytváří dlouhodobou zákaznickou loajalitu, jelikož upoutává především zákazníky, kteří aktivně vyhledávají akce, slevy apod. Podpora prodeje navíc vytváří prostředí pro brand switching, tím pádem vede naopak ke snižování zákaznické loajality. Při nadměrném využívání podpory prodeje může dojít k poškození image produktu či společnosti a tím k celkovému snížení poptávky po zboží. (Příkrylová a kol., 2019, s.98).

Jelikož se podpora prodeje zaměřuje na impulzivní nákupy tak většina nástrojů působí právě v místě prodeje, respektive místě nákupu. Nástroje podpory prodeje se snaží motivovat zákazníka časově omezenou nabídkou. Cíle podpory prodeje mohou být různé, patří mezi ně například:

- Zvýšení objemu nákupu;

- Zvýšení informovanosti;
- Podnícení zájmu vyzkoušení nového produktu;
- Zisk nových zákazníků (zákazníci kteří jsou nakloněni střídání značek);
- Posílení věrnosti pro stále zákazníky;
- Zvýšení četnosti nákupů;
- Zvýšení úsilí obchodních zástupců;
- Doprodej zboží (Příkrylová a kol., 2019, s.80).

Čtyři klíčové aspekty podpory prodeje jsou:

1. *„schopnost získat pozornost*
2. *schopnost komunikovat klíčové sdělení*
3. *schopnost přesvědčit a*
4. *účinek iniciovat nákupní rozhodnutí“* (Příkrylová a kol., 2019, s.105).

2.7.4.3. Přímý marketing

Přímý marketing nebo také direct marketing je na rozdíl od majority prvků komunikačního mixu nemasový. Přímý marketing je cílený a více propracovaný. Přímý marketing v sobě zahrnuje prvky reklamy, podpory prodeje a průzkumu trhu, které jsou zpracovány individuálně na každého příjemce sdělení, a tak je možné dosáhnout maximálního zacílení. Jedná se o přímou komunikaci se zákazníkem s okamžitou odezvou. Přímý marketing cílí na budování dlouhodobých vztahů a podporuje zákaznickou loajalitu (Příkrylová a kol., 2019, s.105).

Hlavní výhodou přímého marketingu je možnost okamžité odezvy dále pak utajení nabídek před konkurencí a zároveň i před ostatními zákazníky, dále pak osobnější a rychlejší oslovení zákazníků, jednoduchá měřitelnost úspěšnosti prodeje. Mezi nevýhody patří zejména relativně nízký dosah (není vhodný na masovou komunikaci), těžší získávání klientů (GDPR), pokud jsou zákazníci zahlceni podobnými obchodními sděleními bude je tento způsob komunikace pouze obtěžovat (Příkrylová a kol., 2019, s.105-106).

Mezi základní nástroje přímého marketingu patří: direct mail, telemarketing, reklamu s přímou odezvou a online marketing. Direct mail zahrnuje adresnou komunikaci jako personalizovaný dopis, email aj., neadresná komunikace pak znamená letáky, poukazy

apod. Zákazníci musí se zasláním takových sdělení souhlasit a mají legislativně danou možnost se od příjmu podobných sdělení odhlásit. Emailová sdělení bývají často řazena do spamu. Telemarketing je cílená komunikace přes telefon. Může být aktivní či pasivní. Aktivním telemarketingem se rozumí volání zákazníků a je vnímán jako obtěžující. Pasivní telemarketing je pouze příjem hovorů od zákazníků a je mnohem více akceptován, jelikož zákazníky neobtěžuje. Pasivní telemarketing se využívá také při zákaznickém servisu. Nástrojem telemarketingu jsou call centra. Další položkou je pak reklama s přímou odezvou kam se typicky řadí například teleshopping nebo televizní kanály specializované na prodej zboží a služeb. Poslední nástroj přímého marketingu je online marketing, který je realizován přes internet na počítačích či v chytrých telefonech. Typicky se jedná o personalizované reklamy (Přikrylová a kol., 2019, s.106-110).

2.7.4.4. Public relations

Public relations, PR nebo také vztahy s veřejností je obousměrná řízená komunikace s určitou skupinou veřejnosti. Vztahy s veřejností nejsou krátkodobý nástroj a pro jejich plné využití je nutné se jim věnovat neustále. PR není primárně zaměřena na prodej nýbrž na veřejné mínění zasahované skupiny. PR se snaží poznat a ovlivňovat postoje veřejnosti dále pak o budování dobré image firmy v očích veřejnosti. Jak je z prvního popisu zřejmé PR je složitější oblast komunikačního mixu, jelikož přistupuje ke komunikaci komplexně. Mezi úkoly PR patří nejen budování dobré pověsti firmy, ale také řešení negativních situací, ve kterých se podnik může ocitnout. Obvykle je velkou součástí vztahů s veřejností také práce s publicitou kdy se PR snaží o pozitivní publicitu a mírnit dopady negativní publicity. Snaha získat publicitu tkví v možnosti bezplatného umístění se ve sdělovacích prostředcích za což by mohla firma jinak zaplatit nemalé finanční prostředky (Přikrylová a kol., 2019, s.115-117).

Public relations může mířit na různé cílové skupiny které dělíme na externí a interní. Do externích skupin patří skupiny osob mimo podnik jako například široká veřejnost, média, občanská a obchodní sdružení aj. Mezi interní skupiny patří například zaměstnanci. Při správné komunikaci vůči zaměstnancům lze zlepšit pracovní morálku nebo vztah pracovníků k firmě (Přikrylová a kol., 2019, s.119).

2.7.4.5. Sponzoring

Příkrylová a kol. (2019, s.136-137) říká že sponzoring můžeme definovat jako obchodní vztah mezi poskytovatelem finančních prostředků případně produktů a jedincem, událostí či organizací, které na oplátku za poskytnuté finanční prostředky či produkty nabízejí práva a asociace jež mohou být komerčně vyžity. Sponzoring je nástrojem tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho činnosti a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle.

Sponzorství je někdy milně spojováno s dárcovstvím nicméně tyto dva pojmy jsou velmi rozdílné. Dar je poskytování finančních prostředků, výrobků či služeb bez nároku na smluvní protislužbu. Sponzoring na druhou stranu je vždy s určitou protislužbou, obvykle nějakou formou marketingového přínosu. V některých případech sponzoring může připomínat PR a obvykle je i s ostatními nástroji komunikace úzce spjat, nicméně je samostatným nástrojem komunikačního mixu, jehož pomocí je můžeme dosahovat různých marketingových cílů. Mezi typické sponzoringy můžeme uvést: Sportovní sponzoring, kulturní sponzoring, sociální sponzoring, společenský sponzoring, vědecký sponzoring, ekologický sponzoring apod. Sponzoři mohou mít ve vztahu ke sponzorovanému subjektu či akci různé postavení jako například: výhradní sponzor, generální sponzor, titulární sponzor, exkluzivní sponzor, řadový sponzor. Výhody sponzoringu zahrnují pozornost médií, venkovní reklama, zviditelnění loga firmy apod. (Příkrylová a kol., 2019, s.141-145)

2.7.4.6. Osobní prodej

Osobní prodej je tak jako přímý marketing nemasovým nástrojem komunikačního mixu. Jedná se o prezentaci produktu a snahu o jeho prodej kdy je prodejce v přímém kontaktu se zákazníkem. Obvykle se jako osobní prodej označuje komunikace tváří v tvář (v prodejně, u zákazníka doma, u zákazníka v kanceláři), nicméně je možné, aby byl uskutečněn například po telefonu apod. Osobní prodej je tedy přímá komunikace v páru nebo ve skupině s možností okamžité interakce. Obě strany mohou reagovat vzájemně na své chování a okamžitě řešit otázky ohledně produktu. Prodávající může hodnotit jaký dopad má sdělení a přizpůsobovat se zákazníkovi. Osobní prodej je velmi těžko kontrolovatelný. Nad obsahem a formou sdělení nemá management kontrolu a záleží především na obchodnících. Pro eliminaci negativních faktorů osobního prodeje se firmy

snaží své obchodníky školit v reprezentačních, komunikačních aj. dovednostech, nicméně i tak se obchodníci mohou dopouštět chyb které vedou k poškozování dobrého jména firmy. Další nevýhodou je také velmi nízký dosah osobního prodeje (Přikrylová a kol., 2019, s.136-137).

2.7.4.7. Veletrhy a výstavy

Účast na výstavách představuje specifickou a také komplexní aktivitu při které využíváme současně více nástrojů marketingové komunikace zároveň s dobrým zacílením, jelikož návštěvníci veletrhu většinou poptávají nabízené zboží. Veletrhy jsou většinou podle určité kategorie produktů nebo podle odvětví a s tím plyne vysoká konkurence. Délka využívání komunikace souvisí s délkou trvání veletrhu. Na veletrhu se nemusíme zaměřovat pouze na zákazníky ale také na různé partnery, můžeme reagovat na konkurenci apod. Na veletrhu lze také budovat postavení značky, image a celkově také zlepšit vztahy s veřejností (Přikrylová a kol., 2019, s.145-146)

3. Analytická část

V této části práce představím společnost, uvedu zde základní informace o společnosti a naznačím vývoj podniku od jeho založení po současnost. Poté za pomoci několika různých analýz zhodnotím současný stav společnosti, jejího okolí a dalších adekvátních faktorů, které pak dále využiji k vytvoření návrhu na zlepšení marketingového mixu v další části mé bakalářské práce.

3.1. Charakteristika podniku

3.1.1. Základní informace

Základní informace z obchodního rejstříku

Obchodní firma:	PODLAHY Liška, s.r.o.
Datum vzniku a zápisu:	1. prosince 1995
Sídlo:	Cejl 892/32, Zábřovice, 602 00 Brno
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
IČO:	63484919
DIČ:	CZ63484919
Spisová značka:	C 21250 vedená u Krajského soudu v Brně
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, truhlářství, podlahářství (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2019).



Obrázek 3: Logo společnosti

(zdroj: PODLAHY Liška, 2019)

3.1.2. Popis společnosti a historie

Společnost vznikla v roce 1995 tehdy pod názvem LINEX PLUS spol. s r.o. V roce 2006 došlo ke změně obchodního jména společnosti na PODLAHY Liška, s.r.o. Dále pak v roce 2013 došlo ke přestěhování společnosti do pro firmu vhodnějších prostor. Pro zákazníky, kteří využívali možnost navštívit prodejnu se však mnoho nezměnilo, jelikož firma si přesunula sídlo na adresu Cejl 892/32, Brno necelých 200 metrů od původního sídla (Jarolim, 2019).

Staré prostory byly nevyhovující dispozičně i celkovým prostorem. Prodejna byla poměrně skryta ve dvoře areálu a na její přítomnost poukazovala pouze malá tabule s logem firmy, a tak nebyl naplno využíván potenciál lokality v centru města. Dále pak chyběla možnost parkování pro zákazníky. A posledním neméně důležitým problémem byla i dispozice skladů a jejich kapacita. Kvůli těmto důvodům bylo rozhodnuto o relokaci prostorů společnosti na výše zmíněnou adresu. Společnost přestěhováním získala reprezentativnější prostory prodejny v nové budově. Součástí nového sídla jsou také vhodnější skladovací prostory s velkou manipulační plochou. Přestože se prodejna společnosti nachází v areálu je z ulice velmi dobře viditelná, a navíc je doplněna o velké cedule s názvem společnosti a jejími webovými stránkami. Pro zákazníky je tak snazší prodejnu najít a také na sebe upozorňuje kolemjdoucí. Dále pak se v areálu nachází i parkování pro zákazníky, nicméně 100 metrů od prodejny můžeme najít tramvajovou zastávku Körnerova na kterou se lze dopravit z Hlavního nádraží za cca 6 minut.

Společnost se od svého vzniku zaměřovala především na montáže bytových podlah zejména na spotřebitelském trhu v postupu času se začala zaměřovat spíše na obchod a montáže pro průmyslový trh. Společnost za léta působení na trhu získala stabilní postavení, a mimo jiné i proto je schopna poskytovat svým klientům kompletní služby v oblasti obkládání stěn a pokládání podlahových krytin a prodeje (Jarolim, 2019).

3.1.3. Aktuální stav podniku

Podnik je ve všech ohledech stabilní a běžné fungování společnosti je bezproblémové. Společnost je rozdělena na dvě části, montáž a administrativa + sklad. V části administrativy a skladu pracují tři zaměstnanci na plný úvazek a majitel společnosti. Montáž je pak specifická, jelikož zde pracovníci nejsou přímo zaměstnanci společnosti nýbrž OSVČ, popřípadě jsou zaměstnání na dohodu a o provedení práce. Tímto způsobem

pak společnost spolupracuje s třemi až šesti pracovníky dle objemu zakázek (Jarolím, 2019).

Zaměstnanci administrativy a skladu mají rozdělené zodpovědnosti a činnosti. První zaměstnanec je zodpovědný za vedení administrativy. Další zaměstnanec zajišťuje expedice, ubytování montérů apod. Třetí zaměstnanec má na starosti skladové hospodářství. Zároveň se pak všichni tito zaměstnanci mohou věnovat zákazníkům na pobočce, popřípadě na telefonu. Komunikace ve společnosti je na špičkové úrovni, jelikož jsou zaměstnanci stále v kontaktu jak s majitelem, tak i mezi sebou. Majitel je vůči zaměstnancům vstřícný nicméně požaduje plnění jejich práce na sto procent (Liška, 2019).

3.2. Analýza marketingového mixu

V této části práce zanalyzuji současný marketingový mix společnosti, jeho nástroje a zaměřím se na vyhledání nedostatků.

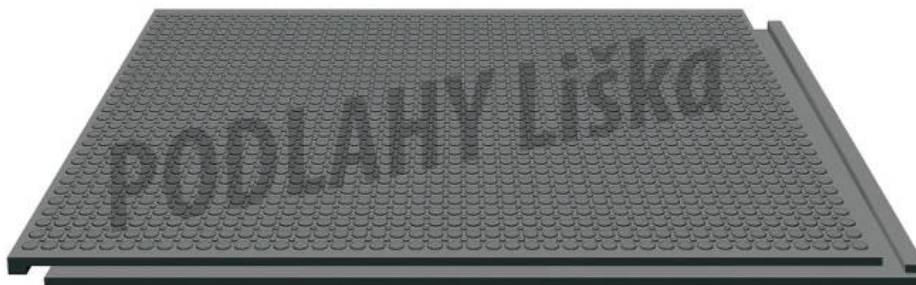
3.2.1. Produkt

Společnost nabízí jak produkty, tak své služby. Společnost nabízí široké spektrum podlahových krytin různého typu od různých ověřených výrobců. Dle přání zákazníků je společnost schopna od svých dodavatelů zajistit libovolný požadovaný dekor z katalogů dodavatelů. Produktové portfolio je tedy velmi široké a sahá od nejlevnějších podlahových krytin až prémiovým materiálům a značkám.

Podnik pak dále poskytuje komplexní služby spojené s instalací podlahových krytin. Jako například:

- pružné sportovní podlahy
- lakování a lakování dřevěných povrchů
- parkety, pokládka nových, renovace starších parket, lakování, broušení, tmelení, lepení
- stěrkování, opravy, vyrovnávání podlah, hydroizolace, brokování, tryskání
- nivelace, sanace podlah, pokládka na podlahové topení
- měření vlhkosti podlah, odhlučnění podlah (PODLAHY Liška, 2010b).

Hlavním produktem společnosti jsou však zátěžové podlahy, které dodává společnost na trh již řadu let. Jedná se o PVC panely schopné snést vysokou zátěž, a tak jsou vhodné pro všechny druhy strojírenské výroby ale i jiné použití. Obrovskou výhodou těchto panelů je možnost použití jakékoliv manipulační techniky, tzn. nevadí jí vysokozdvizné vozíky, automobily aj. Lze je instalovat na různé povrchy ať už jsou poškozené, vlhké, mastné apod. Je možné je zatížit dle konkrétního panelu od 2 t/dm² až po 6 t/dm². Jsou chemicky odolné, nenasákové, mrazuvzdorné, protiskluzové a splňují třídu reakce na oheň Dfl – s2. Dále pak nevyžadují zastavení výroby při instalaci oproti jiným druhům podlah. Jejich údržba je minimální. Jedná se také o ekologický výrobek, jež je produkován z recyklované kabelové izolace (PODLAHY Liška, 2010a).



Obrázek 4: Panel P09Z

(zdroj: PODLAHY Liška s.r.o., 2010a)

3.2.2. Cena

Společnost PODLAHY Liška, s.r.o. není přímým výrobcem podlahových krytin, veškerý sortiment pochází od dodavatelů, tudíž cena je převzata od dodavatelů. Každý dodavatel stanovuje doporučenou cenu, za kterou by se měl jeden metr čtvereční podlah prodávat. Většina dodavatelů má také pevně stanovený ceník, dle kterého své podlahové krytiny prodává. V rámci bytových podlah se společnost snaží sledovat ceny konkurence a podle nich se také přizpůsobovat naopak u zátěžových podlah by se dala společnost označit jako tzv. price setter, jelikož v poměru cena a výkon je daleko před konkurencí. Cena u zátěžových panelů je nastavena dle ceny stanovené dodavatelem. Obchodní marže se u produktů pohybuje v rozmezí 20-35 %. Cena je tedy stanovena jako nákupní cena od dodavatele, ke které je přičtena obchodní marže (Liška, 2019).

Cena za služby související s pokládkou se odvíjí od náročnosti, použitých technologií, speciálních požadavků a stavu místa instalace. Dále pak se vychází z mzdových nákladů

tn. doba trvání instalace, počet pracovníků apod. Cena instalace je velmi individuální a nelze přesně stanovit.

3.2.3. Distribuce

Společnost PODLAHY Liška, s.r.o. provozuje kamennou prodejnu v Brně s výdejem zboží a dále pak samostatný výdejní sklad v Praze kde si mohou zákazníci objednané zboží převzít. Společnost, ačkoliv na svých internetových stránkách zobrazuje menu košík a vybízí k objednávce tak přesto e-shop, neprovozuje. Jedinou možností objednávky mimo prodejnu je vyplnění formuláře na stanovení nezávazné kalkulace, popřípadě telefonická objednávka což může mnoho zákazníků odradit. Zde se nachází největší potenciál na zlepšení.

Společnost také zajišťuje doručení produktů zákazníkům podle jejich přání. Spolupracuje s přepravními společnostmi Plzeňský TEN EXPRES s.r.o. a ZDAR, a.s. u které využívá zásilkovou službu FOFR. V případě potřeby je společnost schopna zajistit vlastní přepravu menšího množství materiálu. K tomuto kroku se však společnost uchyluje málokdy, především pro stálé zákazníky (Jarolim, 2019).

3.2.4. Marketingová komunikace

V této kapitole analyzuji, které nástroje marketingové komunikace společnost využívá. Už z prvního pohledu na velikost firmy je zřejmé že nemá vlastní marketingové oddělení, které by otázky komunikace řešilo. Komunikace je řešena spíše operativně a nahodile, a i když zde samozřejmě je náznak koncepce směřující správným směrem

Základním prvkem marketingové komunikace je především osobní prodej skrze telefon a na prodejně. Zákazník na prodejně je ihned osloven prodejním personálem, který se snaží zjistit jeho potřeby a doporučit nejlepší řešení pro zákazníka především se bere ohled na zákaznickovy očekávání o typu produktu a jeho cenové hladině. Personál pak vykalkuluje zákazníkovi předběžnou nabídku, popřípadě se domluví na konzultaci v místě, kde si přeje zákazník podlahu nainstalovat, aby prodejce získal všechny potřebné informace. Poté zákazníkovi nabídne doplňkové služby. Zákazník se nachází v prodejně firmy a může si podle interiéru udělat představu o firmě. Z tohoto hlediska vypadá prostor prodejny adekvátně k oboru podnikání a je tedy zařízen spíše jako showroom než klasická prodejna. Nachází se zde POS/POP materiály ve formě katalogů, instalací, na kterých

jsou umístěny nabízené produkty apod. Ovšem jelikož je velké množství zákazníků společnosti z průmyslového trhu tak bývá zvykem, že tito zákazníci prodejnu nenavštíví a objednávku řeší přes telefon. Komunikace zde probíhá víceméně obdobným způsobem jako u prodeje na prodejně nicméně je tato situace pro prodejce těžší, jelikož nemůže vidět reakce zákazníka a musí tak lépe komunikovat, aby dosáhl stejného efektu. Další kroky jsou stejné.

PODLAHY LIŠKA 

ROZEBÍRATELNÉ PRŮMYSLOVÉ PODLAHY

PODLAHY PRO VÝROBNÍ PROSTORY

PODLAHY PRO SKLADOVÉ PROSTORY

PODLAHY PRO TĚŽKÉ PROVOZY

**IDEÁLNÍ ŘEŠENÍ
OPRAVY PODLAH
BEZ OMEZENÍ VÝROBY**

Za posledních 10 let jsme instalovali, nebo dodávali podlahy do cca devíti set objektů, z nichž mnohé měly ta nejpřísnější kritéria z hlediska plošného a pohybového zatížení, chemického zatížení a požární bezpečnosti.

**NEJŽÁDANĚJŠÍ TYP
PODLAHOVÝCH PANELŮ**

**Opravujete podlahy stále znovu a znovu?
Řešením jsou zátěžové PVC panely!**

Kontaktujte nás!

kód panelu P10Z II, 22mm

kód panelu P10Z II, 22mm

Obrázek 5: Leták společnosti

(zdroj: PODLAHY Liška s.r.o., 2019)

Mezi další prostředky komunikace patří outdoorová reklama ve formě tabule s názvem firmy a jejími webovými stránkami na budově prodejny a na zdi při vjezdu do areálu, obojí je velmi dobře viditelné z ulice. Logo společnosti a nápisy jsou v kontrastních barvách a v použitém prostoru vynikají. Ovšem nikde jinde outdoorovou reklamou společnost nevyužívá. Další typ využívané reklamy jsou pak příležitostné reklamy v oborových časopisech.

V rámci online marketingu se zaměříme především na webové stránky a sociální sítě. Společnost PODLAHY Liška, s.r.o. provozuje webové stránky a to: www.idealnipodlahy.cz a www.podlahyliska.cz. Původní myšlenkou bylo rozdělit sortiment podlah tak aby bytové a průmyslové podlahy měly svoji vlastní stránku. Tedy www.idealnipodlahy.cz pro bytové podlahy a www.podlahyliska.cz pro zátěžové panely. Toto rozdělení však není zcela respektováno, jelikož webu pro bytové podlahy se nachází i zátěžové panely. Rozdělení webových stránek však není největším problémem. Webová stránka pro průmyslové podlahy je velmi jednoduchá díky čemuž působí poměrně lacině (nízké rozlišení grafiky) a také nepřívětivě k uživateli což nevzbuzuje nejlepší dojem o společnosti. Stránka s bytovými podlahami je založená na stejném principu nicméně naopak působí zbytečně složitě. Na úvodní stránce najdeme tři oddíly jejichž názvy jsou psané bílým textem na žlutém pozadí což způsobuje nečitelnost textu. Dále pak se na stránce vyskytuje velké množství dlouhých textů což není vůbec úderné a zákazníka příliš zahlcuje informacemi. Jak již bylo zmíněno v kapitole distribuce, tak na stránce s bytovými podlahami se nachází oddíl košík, objednávka apod. což nasvědčuje že se dá zboží na webových stránkách objednat čemuž tak není a toto taky může vyvolávat negativní pocity v zákaznících. Stav webových stránek nasvědčuje také fakt, že byly vytvořeny v roce 2011, od té doby se nijak razantně nezměnily ani neprošly modernizací. Tomuto tématu bych se rád podrobněji věnoval v návrhové části práce.

Na sociálních sítích má společnost PODLAHY Liška, s.r.o. facebookovou stránku již od roku 2014. Dle četnosti a datach přidání příspěvků lze pozorovat že společnost hned po založení stránky přidávala příspěvky každých cca 10 dní. Po půl roce již aktivitu na Facebooku přerušila a další příspěvek přišel až za 3 roky 27.1.2017 kdy bylo přidáno nahodile několik příspěvků a poslední příspěvek je z 6.10.2018. Tudíž za 5 let existence stránky zde bylo umístěno pouze 13 příspěvků. Z popisu aktivity je zřejmé že společnost svoji facebookovou stránku využívá minimálně a v současnosti je opět neaktivní.

Příspěvky většinou tvořily provedené instalace, informativní příspěvky, slevy (Facebook, 2020).

Konkurenti na sociálních sítích obvykle nevyvíjí větší aktivitu. Několik málo konkurentů zveřejňuje pravidelně své instalace a další informativní příspěvky. Dále pak většina konkurentů má více fanoušků na Facebooku a mají zde zobrazeno hodnocení zákazníky. V tomto směru společnost PODLAHY Liška zaostává a měla by se zaměřit na zlepšení komunikace na sociálních sítích. Minimálně začít pravidelně sdílet fotky svých instalací apod.

Společnost PODLAHY Liška, s.r.o. již dlouhou dobu buduje své PR. V minulosti podpořila například finančním příspěvkem Fond ohrožených dětí nebo jiné charitativní sbírky Pravidelně také přispívá na babyboxy. Takto však činila vždy altruisticky tj. bez nároku za protislužby což je chvályhodné nicméně by firma mohla zvážit nějaké sponzorství při kterém by získala protislužbu ve formě propagace (Jarolim, 2019).

Nástroje podpory prodeje jsou ve společnosti PODLAHY Liška, s.r.o. využívána jen sporadicky. Oficiální věrnostní program neexistuje. Věrnostní slevy lze získat pouze po dohodě, pokud zákazník v minulosti již několikrát od firmy objednával zboží či služby. Slevové akce společnost poskytuje zřídka a komunikuje je pouze na svých webových stránkách. Slevové akce zahrnují například procentní slevu na zboží většinou do 15 % nebo ve výjimečných případech montáž zdarma. Vzhledem k oboru podnikání se jedná o adekvátní slevy. Nedostatky v podpoře prodeje spatřuji především v komunikaci slevových akcí zákazníkům a netransparentním věrnostním programem. Společnost za dobu svého působení na trhu jistě nashromáždila velké množství kontaktů na zákazníky, a tak by měla této databázi využít a formou direct marketingu komunikovat slevové akce a příležitostně zasílat obchodní sdělení (Jarolim, 2019).

Společnost PODLAHY Liška, s.r.o. ačkoliv sídlí v Brně kde se každoročně odehrává největší strojírenský veletrh v tuzemsku nevyužívá možnost prezentace svých produktů a služeb touto cestou. Firma by definitivně měla využít možnost získat nové kontakty a zakázky na veletrzích.

3.3. Metoda 7S

V této části práce analyzuji společnost pomocí metody 7S

3.3.1. Strategie

Strategie podniku je nejdůležitějším faktorem, jelikož vše ostatní se dá označit za kroky k jejímu naplnění. Společnost PODLAHY Liška vzhledem ke své velikosti nemá strategii doslovně popsanou v nějakém dokumentu, jak bývá zvykem spíše u velkých společností. Strategie spíše vychází ze směru, kterým se majitel dlouhodobě snaží společnost vést. Dlouhodobou strategií podniku je tedy úspěšné působení na trhu pod což spadá upevňování pozice na trhu, zvyšování podílu na trhu z čehož také plyne zvyšování tržeb. V rámci dílčí strategie se společnost snaží získat více zákazníků pro své zátěžové panely. Smýšlení o bytových podlahách je ve firmě ne zcela jasné. Společnost sice nechce zcela opustit sektor bytových podlah, nicméně neplánuje v této oblasti ani žádné rozšíření (Jarolim, 2019).

3.3.2. Struktura

Organizační struktura společnosti není díky již mnohokrát zmiňované velikosti nikterak složitá. Hlavní slovo má majitel společnosti, který je na vrcholu organizační struktury. Oddělení jemu podřízená mají velkou míru volnosti v rozhodování, nicméně veškeré důležité rozhodnutí musí konzultovat s ním (Liška, 2019).

3.3.3. Systémy

Společnost nemá vlastní informační systém, jelikož vzhledem k velikosti podniku by přínosy spojené využíváním takového systému byli menší než náklady vynaložené na jeho nákup a provoz. Informace se vyměňují nejčastěji formou ústní buď přímým kontaktem nebo telefonicky dále pak dokumenty jsou posílány emailem. HR jsou řešeny operativně vzhledem k nízké fluktuaci zaměstnanců není třeba žádného systému. Pro monitoring zakázek, účetnictví a stav skladových zásob využívá firma ekonomický a účetní program POHODA (Jarolim, 2019).

3.3.4. Styl

Styl vedení zaměstnanců je kombinací prvků autokratického a demokratického stylu vedení můžeme ho tedy označit jako styl liberální. Zaměstnanci mají velkou volnost v rozhodování, nicméně důležitá rozhodnutí konzultují s majitelem, který má vždy rozhodující slovo. I přes prvky autokracie je vždy prostor pro diskuzi a majitel názory podřízených bere v potaz (Liška, 2019).

3.3.5. Spolupracovníci

Zaměstnanci společnosti jsou většinou dlouhodobí a jejich spokojenost může představovat právě jejich nízká fluktuace. Mezi zaměstnanci panují dobré vztahy a nevyskytují se žádné konflikty. Zaměstnanci jsou každý den v kontaktu jak mezi sebou, tak s majitelem společnosti. Majitel společnosti dbá na spokojenost svých zaměstnanců a často jim vychází vstříc (Liška, 2019).

3.3.6. Schopnosti

Schopnosti zaměstnanců jsou na adekvátní úrovni k náplni jejich práce. Společnost dbá na zaškolování nových zaměstnanců. Pokud to není nezbytné není zde vyvíjen tlak na praxi nově nastupujících pracovníků. Ovšem školení jsou poskytována jen příležitostně a není zde kladen větší důraz na další rozvoj zaměstnanců (Liška, 2019).

3.3.7. Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty jsou jako tzv. nehmotný prvek pro externího pozorovatele velmi obtížně identifikovatelné u menších firem. Hlavní sdílenou hodnotou je kvalita odvedené práce. Firma dbá na nízké procento reklamací a na spokojenost zákazníků a tuto hodnotu převzali i pracovníci. Společnost PODLAHY Liška byla vybudována za cílem poskytovat klientům kvalitní služby a produkty. Podniková kultura je přátelská a zaměstnanci se v práci cítí velmi dobře (Liška, 2019).

3.4. Segmentace trhu

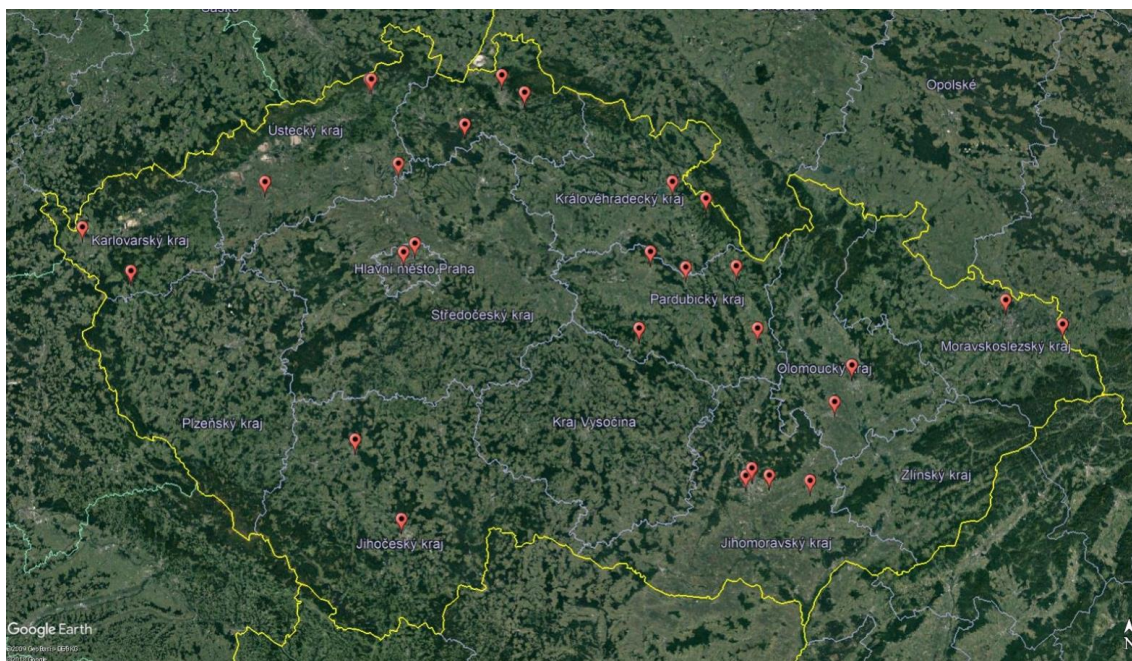
V této kapitole se pokusím analyzovat, jak firma přistupuje k segmentaci trhu. Firma neformálně rozděluje zákazníky na 3 základní segmenty podle typu trhu:

- spotřebitelský trh;
- průmyslový trh;
- trh veřejných zakázek (školy aj.), (Jarolim, 2019).

Tyto 3 základní segmenty poté dělí podle typu produktů:

- bytové/kancelářské podlahy;
- průmyslové podlahy;
- sportovní podlahy.

Podnik pak rozlišuje zákazníky dle jejich geografického umístění. Firma cílí na zákazníky z celé republiky nicméně aby mohla optimalizovat distribuci je nutné identifikovat nejčastější výskyt zákazníků. Z obrázku 6 lze pozorovat že společnost instaluje podlahy po celé republice nicméně na obrázku jsou zakázky pouze za období říjen-listopad 2019 a tak jsou některé kraje s málo zakázkami, některé jsou zastoupeny nadměrně. Rozdělení zákazníků dle geografie se každoměsíčně mění a je víceméně stálé.



Obrázek 6: Výskyt zákazníků v období říjen-listopad 2019

(Zdroj: Vlastní zpracování pomocí Google Earth, 2019)

Ačkoliv je rozdělení zakázek neformální, je zcela patrné ze zacházení se zakázkami, že především díky většímu rozsahu mají zakázky z průmyslového trhu větší prioritu. Podnik však nemá určenou strategii komunikace pro jednotlivé segmenty a ke všem přistupuje stejným způsobem což není vhodné, jelikož každý segment má svá specifika.

Při návrzích na zlepšení se zaměříme na spotřebitelský trh. Zákazníci společnosti se vyskytují po celé republice nicméně v rámci návrhů budeme primárně cílit na okresy Brno-město a Brno-venkov ovšem některé návrhy mohou mít přesah i do jiných okresů. Dále pak cílíme na zákazníky ve věku od 31 do 60let kteří vlastní nemovitost. Přestože cílový segment pro úpravy je zvolen takto, některé návrhy budou mít přesah i do jiných segmentů.

3.5. Analýza PEST

V této části práce zanalyzuji obecné okolí společnosti PODLAHY Liška, s.r.o. pomocí SLEPT analýzy. Faktory vnějšího prostředí podniku, někdy označované jako faktory makroprostředí společnost ovlivňují a je třeba je analyzovat. Tyto faktory nelze dlouhodobě předvídat a také je nelze nějak výrazně ovlivnit, a tak je nutné se jim přizpůsobit ale aby byl podnik přizpůsobení schopný je nutné tyto vlivy identifikovat a popsat jejich vliv.

3.5.1. Politicko-právní vlivy

Politická situace v České republice se i přes některé nedostatky jeví jako dosti stabilní. V současné době je po volbách do poslanecké sněmovny v roce 2018 u moci vláda ANO pod vedením premiéra Ing. Andreje Babiše v koalici s ČSSD tolerovaná KSČM, která v poslanecké sněmovně disponuje dohromady 108 hlasy. Přes některé excesy se v České republice však nevyskytují žádné větší překážky pro podnikání. Přestože jsou vládou zaváděna nepopulární řešení, jako například elektronická evidence tržeb. Zaběhnuté podniky toto nařízení ve větší míře neovlivní. Nicméně se může z určitého pohledu jednat o omezování podnikatelské svobody. Právě 4. vlna zapojování subjektů k EET se společnosti PODLAHY Liška, s.r.o. dotkne, konkrétně tedy s platností od 1.května 2020 nicméně kvůli situaci ohledně koronaviru bylo vyhlášeno toleranční období v délce tří měsíců, kdy finanční a celní správa nebude udělovat žádné sankce, pokud se subjekt na evidenční povinnost nestihne připravit (Podnikatel.cz, 2020, Kopecký 2018, Žurovec, 2020).

Všechny podnikající subjekty v České republice musí respektovat a řídit se zákony a normami upravujícími podnikání či jinak se týkajícími vybraného subjektu. Mezi zákony a normy, které nejvíce ovlivňují vybranou společnost patří například:

- Zákon č. 90/2012 Sb. – **Zákon o obchodních korporacích;**
- Zákon č. 89/2012 Sb. – **Občanský zákoník;**
- Zákon č. 16/1993 Sb. – **Zákon o silniční dani;**
- Zákon č. 235/2004 Sb. – **Zákon o dani z přidané hodnoty;**
- Zákon č. 586/1992 Sb. – **Zákon o daních z příjmů;**
- Zákon č. 110/2019 Sb. – **Zákon o zpracování osobních údajů;**
- Zákon č. 634/1992 Sb. – **Zákon o ochraně spotřebitele;**

- Zákon č. 563/1991 Sb. – **Zákon o účetnictví;**
- Zákon č. 262/2006 Sb. – **Zákoník práce;**
- Zákon č. 40/1995 Sb. – **Zákon o regulaci reklamy**
- Zákon č. 309/2006 Sb. – **BOZP.**
- Norma ČSN 74 4505 – **Podlahy**

3.5.2. Ekonomické vlivy

Ekonomická situace v České republice je příznivá. V hospodářském cyklu se právě nacházíme ve fázi konjunktury čemuž svědčí aktuální růst HDP, a to konkrétně 2,5 % ve 3. čtvrtletí 2019. Ačkoliv se jedná stále o růst došlo k jeho oslabení což může značit přicházející ekonomickou krizi která bude podpořena situací ohledně koronaviru (Český statistický úřad,2019a).

Mezi další ekonomické ukazatele patří nezaměstnanost, která je velmi důležitá z hlediska spotřebitelského chování. Aktuálně je nezaměstnanost rekordně nízká ve 3. čtvrtletí 2019 dosahuje hodnoty 2,2 %. Nízká nezaměstnanost má pozitivní vliv na zákazníky, kteří tak mají více prostředků a více utrácejí, když mají zaměstnání. Průměrná mzda ve 3. čtvrtletí 2019 činila 33 697 Kč a medián mezd činil 29 549 Kč. Negativním efektem nízké zaměstnanosti je nedostatek kvalifikovaných pracovníků a tím spojené zvýšení mzdových nákladů (Český statistický úřad, 2019b, Český statistický úřad, 2019e).

Míra inflace patří také k významným ekonomickým ukazatelům. Inflace ovlivňuje především nastavování cen podnikem. Vysoká inflace pak vede k neodkládání spotřeby a zvyšuje sklon ke spotřebě. Podle Českého statistického úřadu (2019c) je pak ve 3. čtvrtletí 2019 míra inflace ve výši 2,7 %.

Sazba daně z příjmu právnických osob v současné době činí 19 %. Sazba základní DPH v roce 2019 činí sazba 21 %. Snížená sazba DPH se společnosti nijak netýká, a tak není třeba ji sledovat (Kurzy.cz, 2019).

3.5.3. Sociálně-kulturní vlivy

Z hlediska charakteristiky zákazníků vycházíme z předpokladu, že podlahy nakupují ekonomicky aktivní lidé, tj. především lidé ve věku 25 až 70let zejména vlastníci nemovitostí.



Graf 1: Věkové složení obyvatel

(zdroj: vlastní zpracování podle ČSÚ, 2019e)

Na trhu práce je nyní nedostatek kvalifikovaných pracovníků, a to především řemeslníků současné situace však ani neukazuje že by zájem o řemeslo vzrůstal, a tak se již teď potýkáme se zvyšujícími se mzdové náklady na pracovníky. Do budoucna firmu však mohou zaměstnanci opouštět kvůli přechodu na nenáročnější práci, a tak je nutné dbát na adekvátní mzdové ohodnocení (ČTK,2019).

V městech Brně a Praze současný trend ukazuje růst počtu obyvatel, a tak je zde příliv potencionálních zákazníků. I bez přírůstku obyvatelstva se jedná o nejlidnatější a druhé nejlidnatější město ČR. Dle ČSÚ (2019d) pak má Praha k 1.1.2019 1 308 632 obyvatel a Brno 380 681 obyvatel.

Dále se pak dá říct ze situace na trhu s nemovitostmi kdy je bydlení čím dál více obtížněji dostupné zvýší počet rekonstrukcí, popřípadě novostaveb. V tomto směru můžeme vidět potenciál ke zvýšení poptávky na trhu ať už je tato poptávka směřována od spotřebitelů či od developerů (Vojta, 2020).

3.5.4. Technologické vlivy

Mezi technologické vlivy, které se přímo dotýkají odvětví patří zejména pokrok v materiálech podlah a jejich zpracování, a tak je třeba sledovat novinky a trendy v této

oblasti a zahrnovat je do svého sortimentu, aby byly společnosti schopné dodávat nejnovější technologie, které zákazníci chtějí. Vzhledem k rostoucímu trendu ekologických materiálů by měly společnosti zvážit jejich zahrnutí do své nabídky případně reagovat na jiné nové trendy. Mezi novinky na trhu patří voděodolný laminát či voděodolný koberec. Dále je pak nutné sledovat vývoj materiálu v rámci konkurence. Mezi další věci, které firmy musí zohlednit jsou možnosti online marketingu a dalších nových možností komunikace se zákazníky. Dále pak také moderní řešení logistiky pro snížení logistických nákladů, optimalizace procesů, a jiné pomůcky zejména z oblasti informačních technologií. Od 1. května 2020 budou muset být firmy z odvětví připojeny na EET, a tak musí zvážit také jaké řešení zvolí pro tuto situaci (Podnikatel.cz, 2020, Jarolim, 2019).

3.5.5. Shrnutí PEST analýzy

Jako pozitivní faktory vnějšího okolí společnosti hodnotím současnou ekonomickou situaci, kdy se většině firem daří a jsou tak nakloněny k investicím. Současně nízká nezaměstnanost značí větší kupní sílu domácností. Charakteristická věková skupina zákazníků je jedna z nejpočetnějších.

Mezi negativní faktory vnějšího okolí společnosti můžeme zařadit nedostatek pracovníků montáže podlah, technologický pokrok konkurence, zavedení EET a hrozba ekonomické krize.

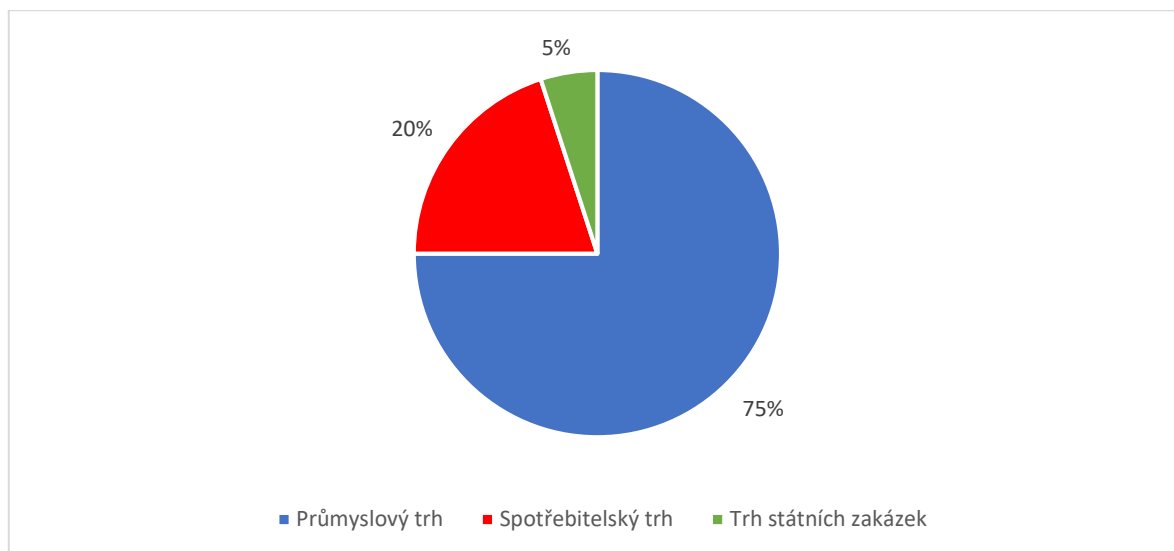
3.6. Porterův model 5 konkurenčních sil

V této části práce provedu analýzu společnosti pomocí porterovy analýzy konkurenčních sil.

3.6.1. Zákazníci

Majorita zákazníků společnosti pochází z průmyslového trhu, avšak nezanedbatelná část zákaznické základny je tvořena domácnostmi. Primárním cílem společnosti jsou zakázky z průmyslového trhu, poněvadž zakázky pro průmyslový trh mají zpravidla větší rozsah a zaměstnají tým montáže na delší dobu než menší zakázka pro domácnost. Zákazníci ze spotřebitelského trhu nejsou primárním cílem podniku nicméně je zde potenciál pro zvýšení v případě vhodné komunikace produktu těmto zákazníkům. Domácnosti od společnosti nejčastěji nakupují bytové podlahy a jejich montáž. Zátěžové panely

domácnosti nakupují v menší míře což může být zapříčiněno špatnou komunikací produktu. Dále pak se mezi zákazníky často objevují instituce jak školy především průmyslového charakteru (střední odborné školy, učiliště) které nakupují zátěžové podlahy do dílen nebo také nakupují již výše zmíněné sportovní podlahy. Procentuální rozdělení zákazníků do skupin podle segmentů je uvedeno v grafu 2 (Jarolim, 2019).



Graf 2: Rozdělení zákazníků společnosti dle trhů

(Zdroj: vlastní zpracování podle Jarolim 2019)

Zaměstnanci společnosti dbají na dobré vztahy se zákazníky, a především se snaží doručit kvalitu kterou podlahy od společnosti opravdu představují, a to je jeden hlavních důvodů proč se velké množství zákazníků vrací a nechává podlahy od společnosti PODLAHY Liška instalovat znovu v případě průmyslového trhu i do dalších úseků podniku či do sesterských, popř. dceřiných firem (Jarolim, 2019).

Jak z kapitoly segmentace, a především z obrázku 6 vyplývá tak společnost působí celorepublikově. To klade vysoké nároky na logistiku společnosti, jelikož musí přepravit veškerý materiál, kterého v některých případech řádově tuny na druhou stranu republiky.

3.6.2. Dodavatelé

Společnost PODLAHY Liška má mnoho dodavatelů z čehož primárně odebírá podlahové krytiny od českých výrobců prodejců. Jedná o bezproblémové dodavatele, se kterými je výborná komunikace a spolupráce. Někteří poskytují zdarma materiály a instalace do showroomu čímž zajišťují pro firmu vystavení zboží (Jarolim, 2019).

Mezi nejvýznamnější dodavatele bytových podlah patří:

- Gerflor CZ s.r.o.
- Parket koncept s.r.o.
- SPOLTEX spol. s r.o.
- ANVI TRADE, s. r. o. (Jarolim, 2019).

Uvedení dodavatelé společnosti obstarávají všechny druhy bytových podlah od vinylu po linoleum. Společnost preferuje české výrobce, aby zajistila nejlepší kvalitu pro své zákazníky, a především aby nepoškodila své dobré jméno, jelikož se kvalita podlahy, myšleno zodpovědnost za případné vady či nedostatky bohužel přenáší na subjekt který ji instaluje. Další velkou výhodou jednání s českými výrobci je nezávislost na pohyblivosti kurzu eura (Jarolim, 2019).

Tito dodavatelé však zásobují i další firmy zabývající se instalací podlahových krytin a tím pádem je nutné zajistit oproti konkurenci nějakou výhodu, aby se zákazník rozhodl že je pro něj lepší si nechat podlahu nainstalovat právě od naší společnosti.

Dodavatel zátěžových je však obchodním tajemstvím, jehož odkrytím by mohla být společnost značně poškozena.

3.6.3. Substituční produkty

Jelikož většinu instalovaných podlah tvoří především zátěžové panely a jelikož bytové podlahy jsou si velmi podobné, a navíc je může konkurence také instalovat tak se v této kapitole zaměřím pouze na substituty k zátěžovým panelům.

Substituty můžeme rozdělit na dvě kategorie: přímé a nepřímé substituty. Mezi nepřímé substituty počítáme jiné druhy řešení podlah. Nejčastějším řešením zátěžových podlah jsou různé druhy betonových směsí s různými povrchovými úpravami. Dále pak se dle druhu výroby a zatížení podlah setkáme s dlažbou, vinylovými podlahami apod. Přímé substituty jsou pak podlahové panely od jiných výrobců. Tyto panely se pohybují ve stejné cenové relaci nicméně snesou mnohem menší zatížení. Konkurencí nabízené panely snesou při podobné specifikaci a ceně cca o 0,5-2 tuny menší zatížení na dm² (Jarolim, 2019).

3.6.4. Konkurence

Jelikož společnost působí celorepublikově je lokalita víceméně relativní, jelikož většina zákazníků navštíví spíše webové stránky nežli pobočku. Z tohoto pohledu nezáleží ani na lokalizaci konkurence alespoň co oblasti zátěžových panelů týče. V oblasti zátěžových panelů můžeme rozlišit konkurenci podle toho, zdali podlahové panely pouze vyrábí, instaluje, provádí instalace jiného druhu podlahy či kombinace uvedených možností. Z pohledu bytových podlah nebo spíše z pohledu zákazníků ze spotřebitelského trhu lokalita může být jedním z klíčových faktorů volby konkrétního podniku. Zákazníci ze spotřebitelského trhu mají oproti firmám tendenci navštěvovat prodejnu (Liška, 2019).

Podlahářských firem ve městě Brně je značné množství, a proto je třeba investovat do komunikace, aby se firma více dostala do vědomí zákazníků. Konkurence v oboru bytových podlah je však zhruba na stejné úrovni. Všechna podlahářství nabízejí dá se říct diferencovaný produkt který je téměř stejný a liší se pouze kvalitou designem atd. Avšak v čem se rozlišují je kvalita služby, kterou poskytují a v tomto ohledu se společnost PODLAHY Liška snaží vždy vycházet zákazníkům vstříc a doručit nejlepší kvalitu práce.

Primárním cílem analýzy konkurence jsou však konkurenti z oboru zátěžových panelů. Vysoko zátěžové panely vyrábí nebo instaluje několik firem v České republice, které mají srovnatelné produkty. Jako několik konkurentů nabízejících podobné produkty mohou uvést například:

- BREVA Servis s.r.o.
- REPLAST PRODUKT, spol. s.r.o.
- PP partner koberce s.r.o.
- Reno – Tech.cz, s.r.o.
- FTP Plastics, s.r.o.
- PLISKA PODLAHY s.r.o.

Při detailnější analýze vybraného konkurenta: Reno – Tech.cz, s.r.o. který provozuje webové stránky www.tpmont.cz můžeme zjistit následující. Jedná se o společnost vyrábějící různé výrobky z plastu ale také velmi podobné panely jako ty poskytované společností PODLAHY Liška. Při detailnějším porovnání parametrů podlahových panelů můžeme zjistit, že společnost PODLAHY Liška dodává na trh panel pod označením P09Z což je nejodolnější panel ze sortimentu. Velikost takového panelu je 620x800x22 mm

konkurenční panely mají velikost 600x800x22 mm nicméně tento rozdíl není nijak markantní a zřejmě se jedná pouze o jinou metodiku měření, kdy konkurence uvádí pouze velikost užité plochy a společnost PODLAHY Liška uvádí velikost celého panelu i se zámkem. Tento detail však může působit psychologicky. Hlavním rozdílem mezi panely je však maximální doporučená užité zátěž. Konkurenční panely mají hodnotu doporučené zátěže stanovenou na 3,3 t/dm², zatímco panely společnosti PODLAHY Liška mají tuto hodnotu téměř dvojnásobnou tedy 6 t/dm². Dále pak cenové srovnání těchto dvou panelů, 367,84 Kč/ks včetně DPH u konkurenčního panelu a 347,27 Kč/ks včetně DPH u panelu od společnosti PODLAHY Liška. Výhodou konkurence je zpracování webových stránek, na kterých mají všechny nabízené produkty. Konkurenční firma nabízí možnost povrchové úpravy panelů za příplatek 60-100 Kč/ks panelu. Tuto možnost společnost PODLAHY Liška nenabízí (PODLAHY Liška,2010c, TPMONT, 2009a, TPMONT,2009b).

Dalším konkurentem je společnost REPLAST PRODUKT, spol. s.r.o. který provozuje webové stránky www.replast.cz. Opět jde o společnost vyrábějící výrobky z recyklovaného PVC a jiných plastů. Společnost vyrábí panely stejných rozměrů jako předchozí konkurent s rozdílem, že u tohoto výrobce je doporučená hodnota zátěže 3,5 t/dm². Cenově je pak panel o velikosti 600x800x22 vychází na 260 Kč včetně DPH. Tento rozdíl už je poměrně markantní, jelikož společnost PODLAHY Liška nabízí také panel o stejných rozměrech s nižší doporučenou hodnotou zátěže tj. 4 t/dm² za stejnou cenu jako za panel o vyšší únosné zátěži. Zákazník pak tedy nemá důvod kupovat horší specifikace a pokud by takovou variantu zvažoval je možné, že se poohlédne po konkurenčním produktu. Konkurent má také výrazně lépe vypadající stránky, které působí moderním dojmem. Tento konkurent je však panely pouze prodává a nenabízí možnost jejich instalace (Replast,2020, PODLAHY Liška,2010c)

3.6.5. Hrozba nové konkurence

Obor podnikání společnosti není tak dynamickým, aby zde probíhaly výrazné změny a vstup nové společnosti na trh znamenal větší hrozbu pro stávající firmy. Toto obzvlášť platí pro zavedené firmy se silnou pozicí na trhu jako jsou PODLAHY Liška. Vznik konkurenta výrazně ohrožujícího postavení společnosti na trhu je velmi nepravděpodobné. Z hlediska nové konkurence je zde ohrožení v případě že by se nějaká

firma v současnosti zabývající se výrobou plastových výrobků rozhodla využít své know-how k vytvoření produktů které by měly lepší vlastnosti a nižší náklady na výrobu a jejich následná vertikální integrace. Ovšem i tomto případě je pravděpodobnost velmi malá (Liška, 2019).

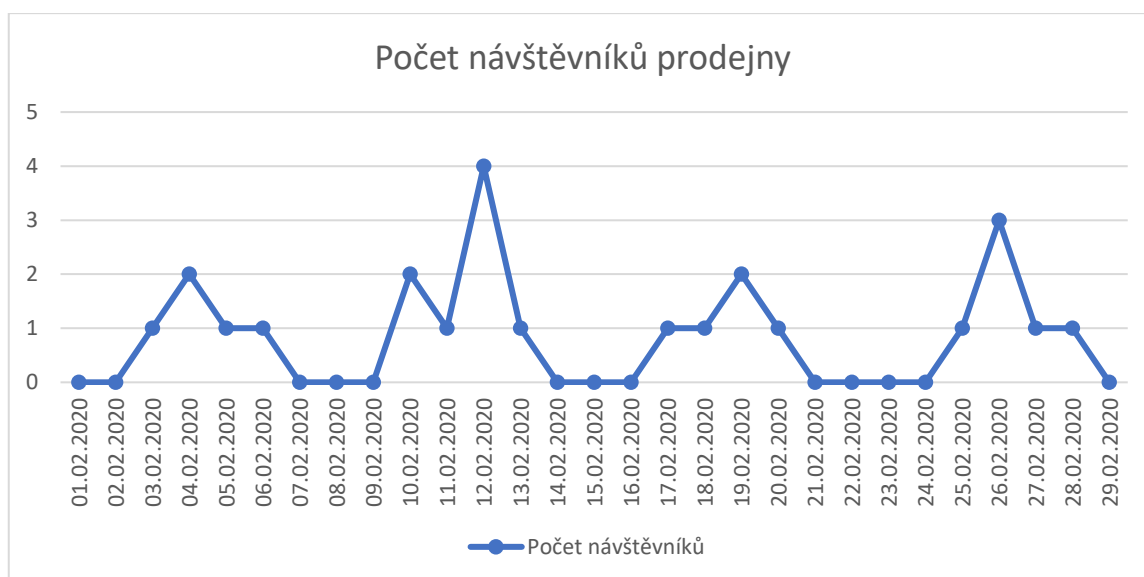
Bariérami pro vstup na trh je pouze nutnost ohlášení živnosti a prokázání požadované odborné způsobilosti. Překážkami pro úspěch na trhu pak může být přesycenost, vysoké náklady na získání stabilního postavení, velká konkurence, nízká šance získání strategického partnerství s dodavateli (Liška, 2019, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017).

3.7. Výzkumná část

V této části se zaměřím na výzkum různých faktorů, které společnost ovlivňují.

3.7.1. Pozorování návštěvnosti a složení návštěvníků prodejny

V této části se zaměřím na návštěvnost prodejny a na rozložení přicházejících zákazníků do segmentů. Důvodem pozorování je potřeba získání informací nutných k erudovanému rozhodnutí o přesunu prostor společnosti. Pozorována bude prodejna společnosti ve městě Brně. Ve sledovaném období od 01.02.2020 do 29.02.2020 navštívilo prodejnu společnosti PODLAHY Liška 24 zákazníků. Z toho 20 % zákazníků navštívilo prodejnu po předchozí telefonické domluvě. Ze zbylého počtu zákazníků objednali zboží nebo služby 2 zákazníci. Všichni návštěvníci prodejny ve sledovaném období poptávali bytové podlahy.



Graf 3: Počet návštěvníků podle dnů

(zdroj: vlastní zpracování)

3.7.2. Dotazníkové šetření

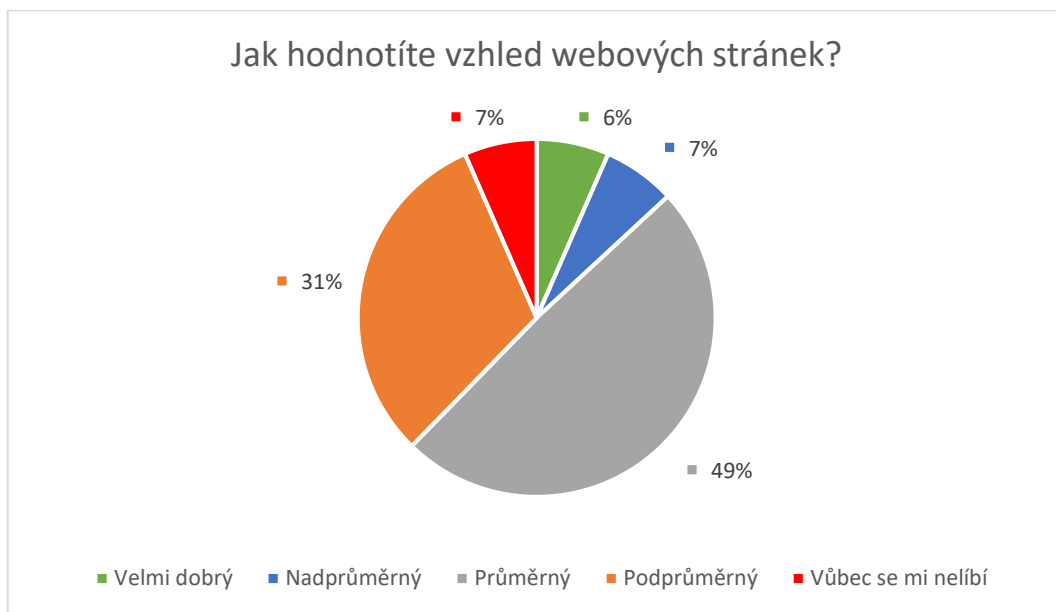
Dotazníkové šetření bude vedené za cílem zjistit, jak lidé hodnotí hlavní komunikační kanál společnosti, tj. webové stránky. V dotazníku budou položeny i jiné relevantní otázky. Výsledky tohoto dotazníku pomohou k vytvoření návrhů na zlepšení. Dotazník byl předložen online všem věkovým skupinám. Doba sběru dat byla od 1.3.2020 do 31.3.2020. Za tuto dobu se podařilo získat 61 respondentů ochotných vyplnit dotazník.

3.7.2.1. Výsledky dotazníkového šetření

V této kapitole představím výsledky dotazníkového šetření. Respondenti byli před zahájením vyplňování dotazníku vyzváni, aby si prohlédli výše uvedené webové stránky společnosti. Dotazník se skládal ze 17 otázek. Je třeba také dodat že respondenti odpovídali anonymně.

1. Jak hodnotíte vzhled webových stránek?

Zhruba polovina respondentů uvedla že hodnotí vzhled jako průměrný a 31 % respondentů zhodnotila vzhled jako podprůměrný z čehož jasně vyplývá, že současný stav není optimální.

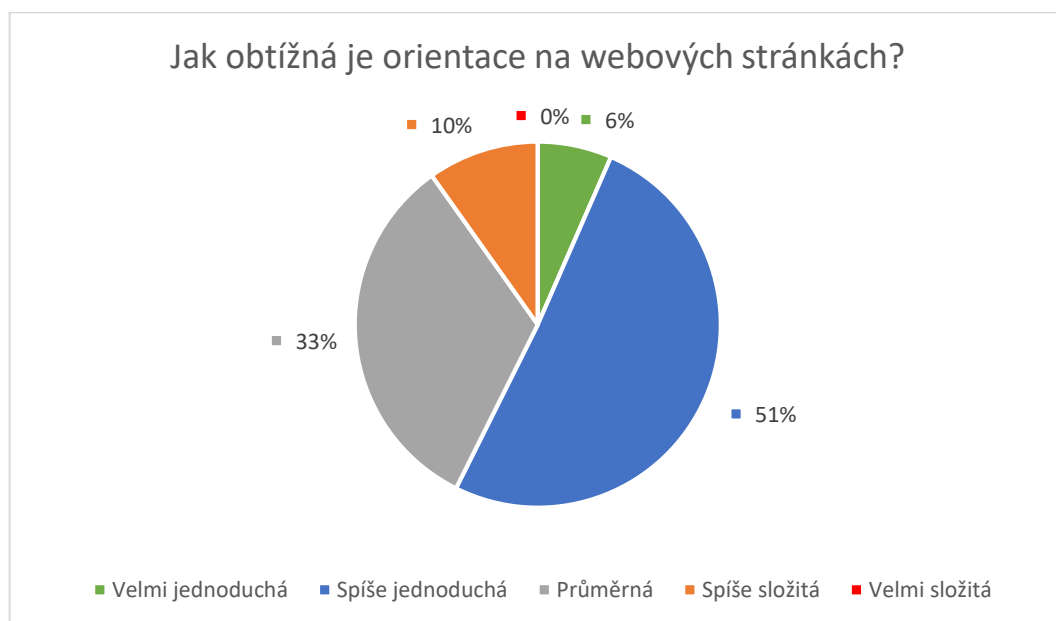


Graf 4: Názor respondentů na vzhled WS

(zdroj: vlastní zpracování)

2. Jak obtížná je orientace na webových stránkách?

Respondenti poměrně kladně hodnotili jednoduchost orientace na webových stránkách. Při návrhu nových stránek musí být kladen důraz na jednoduchou orientaci, aby nedošlo v tomto ohledu ke zhoršení.

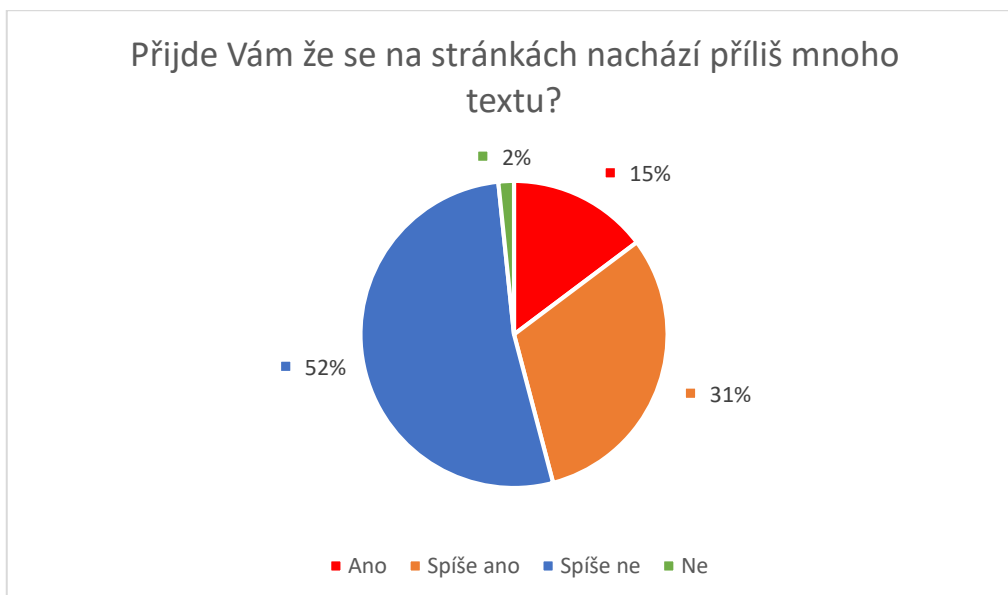


Graf 5: Názor respondentů na obtížnost orientace na WS

(zdroj: vlastní zpracování)

3. Půjde Vám, že se na stránkách nachází příliš mnoho textu?

Záměrem této otázky bylo zjistit, zdali současné webové stránky obsahují příliš mnoho informací. Z výsledků vidíme že respondenti mají tendenci spíše se přiklánět k názoru, že jsou stránky zaplaveny přebytečným množstvím textu, ve kterém se může příjemce informací snadno ztratit.



Graf 6: Názor respondentů na přehlednost WS

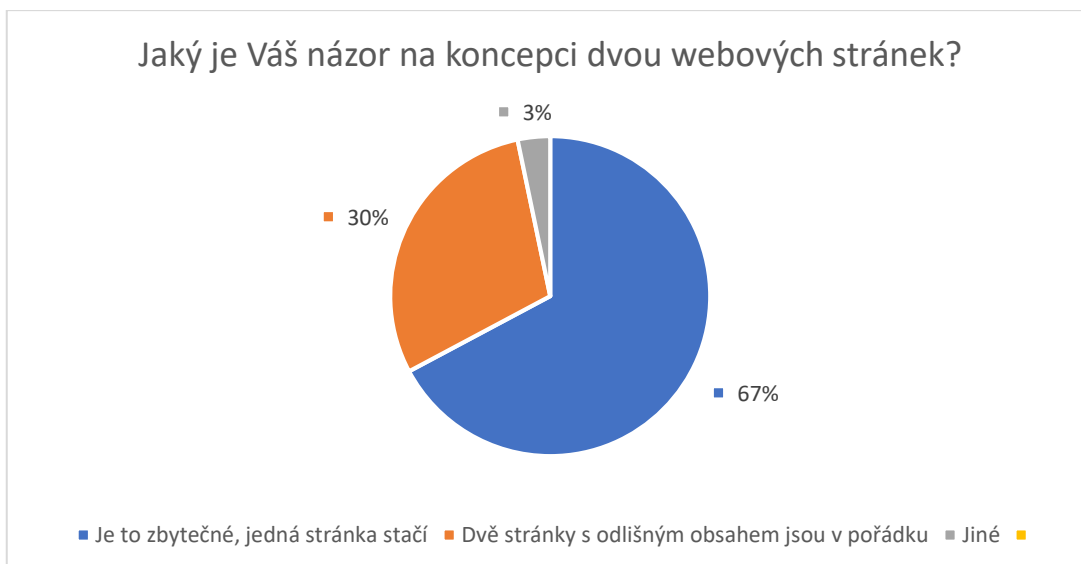
(zdroj: vlastní zpracování)

4. Jak na Vás stránky působí?

Tato otázka byla otevřená a respondenti zde měli možnost podrobněji vyjádřit svůj názor. Nejčastější odpovědí bylo téma zastaralosti stránek. Několik respondentů kladně ohodnotilo jednoduchý vzhled stránek. A někteří zřejmě znalí problematiky tvorby webů popsali podrobněji technické problémy současného stavu.

5. Jaký je Váš názor na koncepci dvou webových stránek?

Cílem této otázky bylo zjistit, zdali současnou koncepci dvou stránek ponechat či nikoliv a z výsledků je zřejmé že optimální postup bude stránky sjednotit.



Graf 7: Názor respondentů na koncepci WS

(zdroj: vlastní zpracování)

6. Měla by společnost zavést e-shop a prodávat zde vybrané produkty?

Většina respondentů je toho názoru, že by bylo vhodné prodávat některé produkty společnosti na e-shopu.



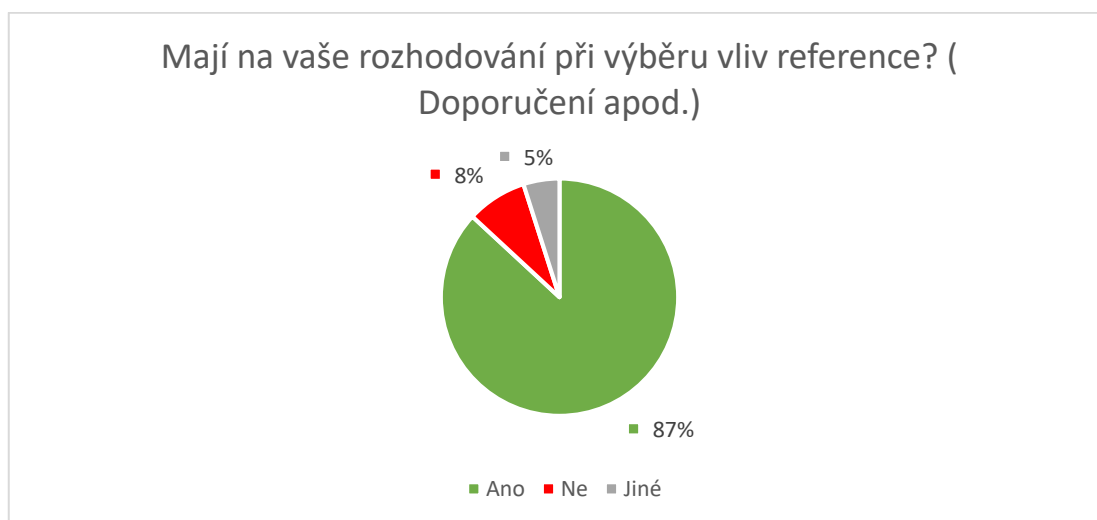
Graf 8: Názor respondentů na zřízení e-shopu

(zdroj: vlastní zpracování)

7. Mají na vaše rozhodování při výběru vliv reference?

Tato otázka byla položena, jelikož společnost dříve měla na svých webových stránkách stranu s referencemi od zákazníků, kterou již neaktualizuje a bohužel není v současnosti ani funkční. Drtivá většina respondentů se vyslovila pro možnost ano, tím pádem by bylo

vhodné na nových stránkách tuto kategorii znovu vytvořit a sdílet zde nejen názvy firem pro které společnost podlahy instalovala ale také fotografie instalací, pokud to bude možné.



Graf 9: Názor respondentů na důležitost referencí

(zdroj: vlastní zpracování)

8. Vybrali byste si služby od společnosti PODLAHY Liška s.r.o. na základě dojmů z jejich webových stránek?

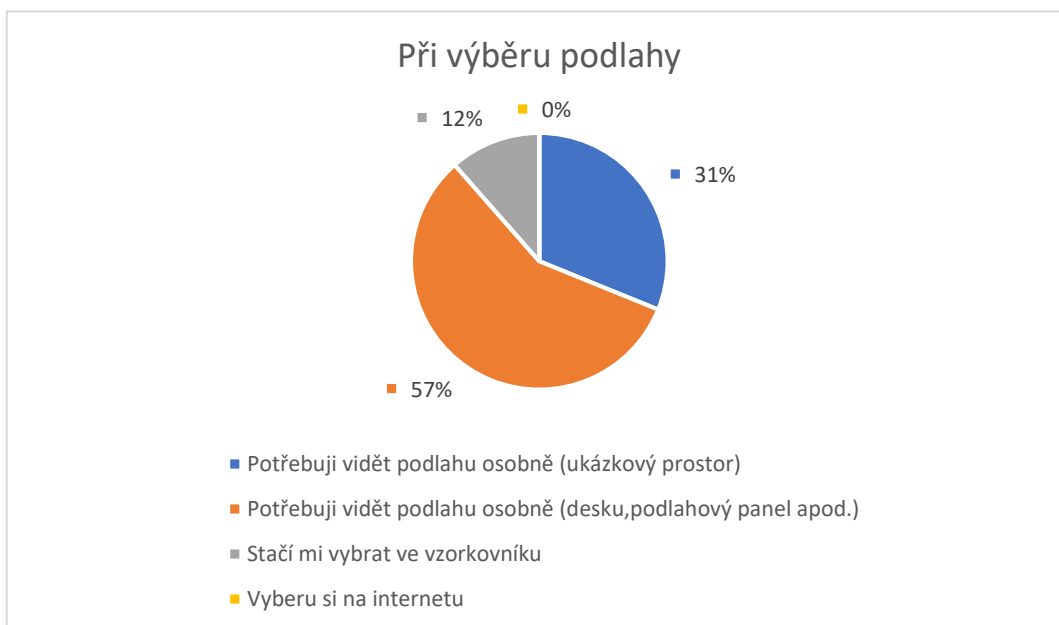
Velmi důležitá otázka, která je vlastně sumarizací předchozích otázek. Zde respondenti mohli ohodnotit na škále 1-10 (vyšší je lepší), zdali by na základě dojmu ze současných webových stránek vybrali naši společnost. Průměrná hodnota odpovědí je 4,80 což je nízká hodnota na základě které můžeme konstatovat, že za současného stavu nám webové stránky nejspíše neposkytují vysoké procento konverzí.

9. Jak moc je pro Vás důležité, aby společnost měla prodejnu/showroom kterou můžete fyzicky navštívit?

Cílem této otázky bylo zjistit, zdali při zvažování přesunu prostor společnosti brát v potaz zřízení showroomu. V otázce respondenti hodnotili na škále 1-10 důležitost zřízení showroomu/prodejn. Průměrná hodnota odpovědí je 7,3 což značí že prostory společnosti které mohou respondenti navštívit jsou pro ně při rozhodovacím procesu důležité.

10. Při výběru podlahy

Cílem této otázky bylo zjistit, jak v případě přesunu prostor společnosti tyto nové prostory zařídit. Z odpovědí můžeme vidět, že většina zákazníků nepotřebuje při výběru podlahy ukázkové prostory tudíž nemusíme při přesunu najímat větší prostory kde by ukázkové prostory mohly být umístěny a nejspíš postačí pouze vzorníky jednotlivých nabízených podlah.

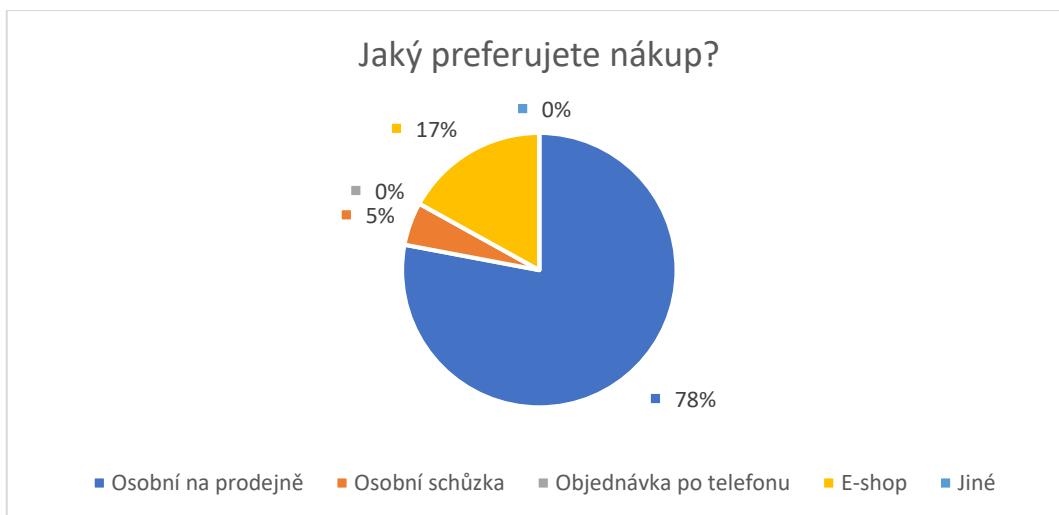


Graf 10: Názor respondentů na požadavky při výběru podlahových krytin

(zdroj: vlastní zpracování)

11. Jaký preferuje nákup?

Odpovědi na tuto otázku opět připomínají že zákazníci preferují osobní kontakt, tudíž nelze veškeré prodejní činnosti provádět po internetu.



Graf 11: Nákupní preference respondentů

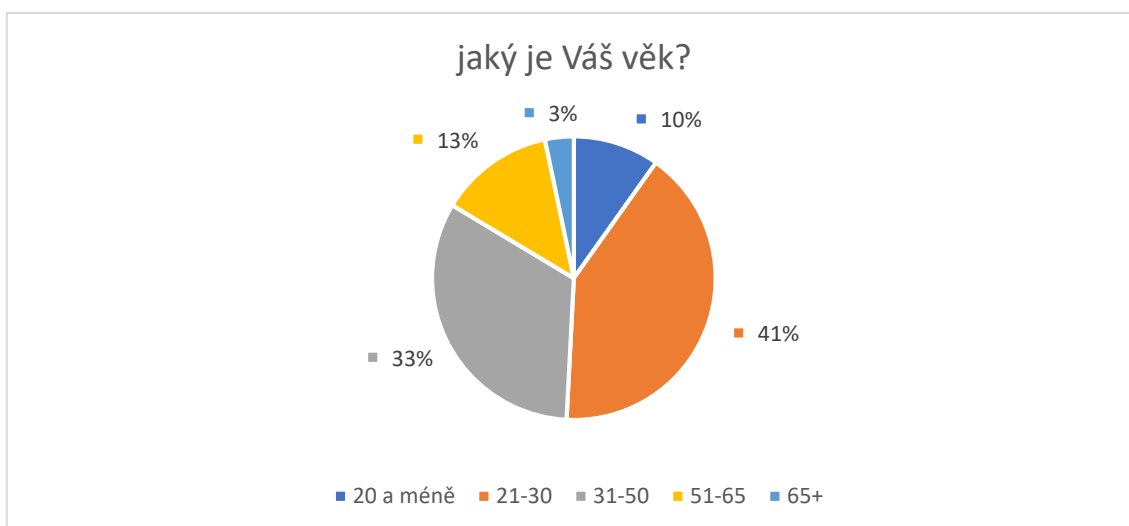
(zdroj: vlastní zpracování)

12. Jakého jste pohlaví?

Z dotázaných respondentů bylo 57% žen a zbylých 43% tvořily muži.

13. Jaký je Váš věk?

Věk respondentů je velmi důležitý pro zhodnocení relevance výstupů z dotazníku. Respondentů z cílové skupiny bylo zhruba 54% což není příliš dobrý výsledek, nicméně z bližší analýzy odpovědí vychází, že ve většině otázek se názor jednotlivých skupin příliš neliší pouze mladší respondenti jsou více kritičtí.



Graf 12: Rozdělení respondentů do skupin podle věku

(zdroj: vlastní zpracování)

14. Máte již zkušenost s výběrem a nákupem podlah?

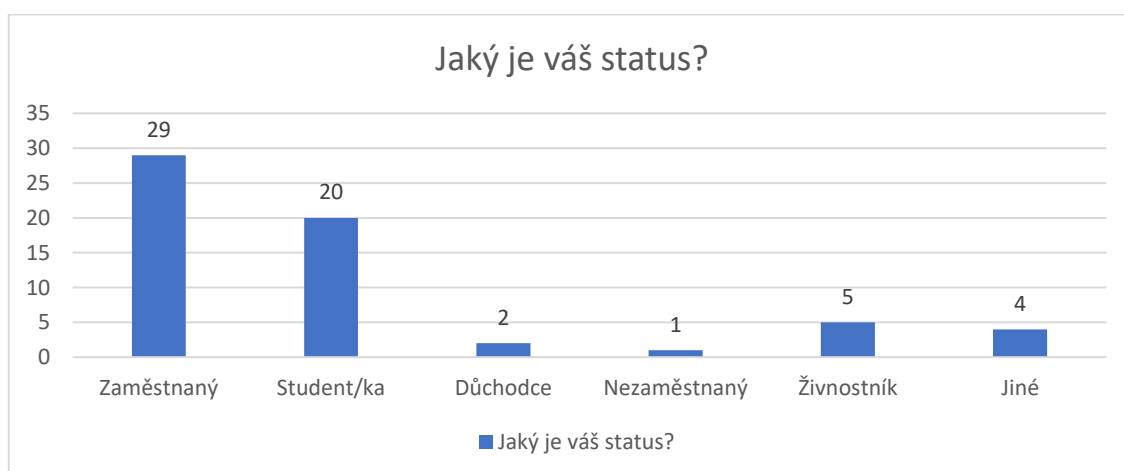
Cílem této otázky bylo zjistit, zdali se respondenti již někdy v minulosti setkali s problematikou nákupu podlah. Navzdory vysokému procentu respondentů ve věku pod 31 let se 62% respondentů již s řešenou problematikou setkala a zbylých 38% nikoliv.

15. V jakém kraji bydlíte?

Majoritních 47 % respondentů uvedlo že pochází z Jihomoravského kraje. Ostatní kraje mají následující zastoupení: Moravskoslezský 5 %, Olomoucký 2 %, Zlínský 2%, Vysočina 2 %, Pardubický 2 %, Královohradecký 0 %, Jihočeský 4 %, Plzeňský 7 %, Středočeský 7 %, Liberecký 0 %, Ústecký 2 %, Karlovarský 0 %, Praha 12 %, Nezodpovězeno 8 %.

16. Jaký je váš status?

Největší skupinu respondentů představují zaměstnaní s 29 respondenty následování studenty s 20 respondenty následně pak další skupiny v znatelně menším zastoupení. Výsledky této otázky odráží věkové skupiny respondentů. Výsledky dotazníku nejsou optimální díky nedostatečnému zásahu cílové skupiny.



Graf 13: Sociální status respondentů

(zdroj: vlastní zpracování)

3.8.SWOT analýza

V této části bakalářské práce provedeme SWOT analýzu pozitivních silných stránek a příležitosti a negativních slabých stránek a hrozeb.

3.8.1. Silné stránky

Silnou stránkou podniku se jeví zejména jeho dlouhodobě stabilní postavení na trhu. Jelikož se firma na trhu s podlahovými krytinami pohybuje již velmi dlouhou dobu získala zkušenosti a praxi. Tyto zkušenosti se promítají především tedy zkušenostmi zaměstnanců, kteří jsou díky mnohaleté praxi ve svých oborech schopni odvést velice kvalitní práci. Zaměstnanci jsou pak také značně loajální a zejména u stálých zaměstnanců není velká fluktuace. Někteří působí ve firmě již od jejího založení v roce 1995. Dále pak se ke dlouhému působení na trhu váže i dobré jméno společnosti, které získala svojí orientací na kvalitu odvedené práce. Mezi silné stránky společnosti pak také dále patří i operativnost. Díky své malé velikosti je firma velmi pružná a je schopna se přizpůsobit různým situacím a pak také je schopna vyhovět i nestandardním požadavkům zákazníků.

3.8.2. Slabé stránky

Mezi slabé stránky podniku můžeme zařadit nízkou úroveň marketingové komunikace která sice existuje nicméně není na dostatečně vysoké úrovni. Investice do marketingu jsou poměrně malé a je zde velký potenciál ke zlepšení. V dnešní době, kdy je na trhu silně konkurenční prostředí se zanedbávat marketing nevyplácí.

Jelikož jsou zákazníci rozprostřeni po celé republice hlavní způsoby interakce se společnostmi jsou skrze webové stránky, popřípadě sociální sítě. Z tohoto pohledu vycházejícího z analýzy komunikace je zřejmé že jak management sociálních sítí, tak design a funkčnost webových stránek je zcela určitě slabou stránkou společnosti. Konkurenční společnosti jsou na sociálních sítích více aktivnější a umísťují zde každý měsíc nějaké příspěvky od realizací po informace pro zákazníky. Webové stránky konkurentů jsou jednoduché stejně jako stránky společnosti nicméně působí modernějším dojmem a celkově jsou více přehlednější.

Další slabou stránkou je neexistence e-shopu, jelikož existuje možnost koupě průmyslových podlahových panelů bez montáže a společnost má na svých stránkách

ceník podlahových panelů. Mnoho zákazníků může tohle nastavení odradit, jelikož nechtějí objednávku uskutečnit po telefonu nebo se nemohou dostavit na prodejnu. Dále pak mnoho zákazníků také nemusí tušit, že zde vůbec možnost koupě podlahových panelů bez montáže existuje.

3.8.3. Příležitosti

Jak již je zřejmé z analýzy marketingového mixu, společnost se nijak výrazně nevěnuje marketingové komunikaci, a tak je zde velký potenciál ke zlepšení. Společnost se neúčastní Mezinárodní strojírenského veletrhu, ačkoliv sídlí ve stejné městě, kde je veletrh pořádán. Strojírenský veletrh představuje pro společnost velkou příležitost zejména z důvodu výskytu strojírenských podniků, které tvoří převážnou část jejich zákazníků. Dále pak je veletrh zajímavý především z hlediska upoutání pozornosti vedoucích a jiných pracovníků kteří mají na rozhodování o podobných investicích ve firmách na starosti. Jelikož mezi zákazníky společnosti patří také zemědělské firmy bylo by vhodné zvážit i účast na veletrzích zemědělské techniky a jiných veletrzích (logistika apod.)

Další příležitost se může naskytnout s vytvořením e-shopu. Nejen že by vznikl potenciál pro zvýšení objemu prodeje podlahových panelů, ale podnik by také získala informace o zákaznících, které by mohla využít k direct marketingu, popřípadě využít současnou databázi údajů o klientech pro direct marketing.

Dále pak by mohl podnik spatřit příležitost ve formě strategického partnerství s nějakým developerem či stavební firmou, které by zajišťoval pokládku podlah v nově stavěných nemovitostech. Díky krizi na trhu s bydlením je v některých částech republiky masivní výstavba nových bytových domů.

Existuje zde možnost expanze do zahraničí v případě prozkoumání trhů.

3.8.4. Hrozby

Můžeme pozorovat snižování růstu ekonomiky a první ukazatele blížící se hospodářské krize což je pro společnost velkou hrozbou, jelikož v případě hospodářské krize se mění nákupní chování zákazníků. Zákazníci z průmyslového trhu začínají odkládat investice a podobně se chovají i domácnosti i když u domácností je příčinou také nedostatek finančních prostředků. Společnost by musela v tomto případě začít intenzivně využívat

podporu prodeje, aby reagovala na změnu chování spotřebitelů. Zákazníci by pak měli větší motivaci provést nákup.

Dále pak se podnik díky situaci na trhu práce společnost dlouhodobě potýká s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků na instalaci podlah. Tato slabá stránka však v současnosti trápí nejspíše i většinu konkurentů a celkově i celý trh řemeslných prací čili tato slabá stránka není až tak rizikovým faktorem a je nutné se jí více věnovat, nicméně není zásadní.

Dále pak hrozbu skýtá i možnost že by konkurence našla strategického partnera, který by byl schopen vyrobit srovnatelné panely jako vyrábí společnost. Už nyní se na trhu vyskytuje podobné produkty nicméně jsou dražší a nedosahují takových specifikací jako panely od společnosti PODLAHY Liška. V dnešní době je vývoj technologie velice dynamický nicméně již v současné době jsou zátěžové panely na hraně vlastností materiálu. Avšak je nutné, aby se i přesto společnost snažila inovovat své produkty, aby za vývojem konkurence nezaostala.

3.8.5. Vyhodnocení SWOT analýzy

Provedeme vyhodnocení zjištěných faktorů pomocí SWOT matice v následující tabulce.

Tabulka 2: SWOT matice

(zdroj: vlastní zpracování)

Faktory interní analýzy		V	H	součin V*H	Σ součinů
S	Silné stránky				
S1	Stabilní postavení	0,1	4	0,4	3,9
S2	Zkušené zaměstnanci	0,2	4	0,8	
S3	Loajální zaměstnanci	0,2	2	0,4	
S4	Dobré jméno	0,1	3	0,3	
S5	Flexibilita	0,4	5	2	
W	Slabé stránky				
W1	Slabý marketing	0,4	5	2	4
W2	Zastaralé webové stránky	0,2	3	0,6	
W3	Nízká aktivita na soc. sítích	0,1	2	0,2	
W4	Neexistence e-shopu	0,3	4	1,2	
Faktory externí analýzy					
O	Příležitosti				
O1	Zlepšení marketingu	0,35	-2	-0,7	-2,65
O2	E-komerce	0,3	-2	-0,6	
O3	Strategické partnerství	0,1	-5	-0,5	
O4	Veletrhy	0,1	-4	-0,4	
O5	Expanze do zahraničí	0,15	-3	-0,45	
T	Hrozby				
T1	Hospodářská krize	0,2	-1	-0,2	-2,3
T2	Nedostatek lidských zdrojů	0,2	-3	-0,6	
T3	Technologický pokrok konkurence	0,3	-2	-0,6	
T4	Nová konkurence	0,3	-3	-0,9	

$$\text{Interní faktory} = 3,9 + 4 = 7,9$$

$$\text{Externí faktory} = -2,65 - 2,3 = -4,95$$

$$\text{Výsledná bilance} = (7,9) + (-4,95) = 2,95$$

Výsledné hodnoty nám říkají, že je vhodnější se zaměřit na posilování interních faktorů, především eliminací slabých stránek. Dále je vhodné se zaměřit spíše na příležitosti. Na základě těchto výsledků je pro společnost vhodná strategie WO – min-max.

4. Návrhová část

V této části práce se zaměřím na předložení několika vlastních návrhů, které by měly vést ke zlepšení současného marketingového mixu společnosti PODLAHY Liška, s.r.o. včetně jejich vyhodnocení. Návrhy vychází z provedených analýz, pozorování a dotazníkového šetření ale také z osobních postřehů a zkušeností. Označení, kterých prvků marketingového mixu se jednotlivý návrh týká, bude vyjádřeno maticí, viz tabulka na konci kapitoly.

4.1. Změna koncepce webových stránek a jejich redesign

Z dotazníku vyplynulo, že webové stránky společnosti jsou zastaralé, a většina respondentů se vyjádřila tak, že na základě dojmu z webových stránek by si produkt od společnosti nekoupila. Společnost má dvě webové stránky s víceméně stejným obsahem. Spousta respondentů dotazníku nepoznala že se jedná o jednu firmu.

Technickou správu webových stránek má na starosti externí firma, ta však zajišťuje pouze provoz a nijak je neaktualizuje. Současná podoba stránek byla vytvořena v roce 2011 a od té doby se nijak nezměnila, některé odkazy jsou nefunkční, celkově web zastaral. Dále chybí optimalizace pro mobilní zařízení. Web je nepřehledný, zdá se přehlcený informacemi. V některých místech se objevuje špatný výběr barev (bílý nápis na žlutém pozadí), který činí text téměř nečitelným.

Navrhuji sjednocení stránek do jedné. Adresa webové stránky by měla být www.podlahyliska.cz z hlediska budování značky a dobrého jména je tato adresa lepší než varianty, které neobsahují jméno společnosti. Adresa www.idealnipodlahy.cz bude sloužit pouze pro přesměrování na www.podlahyliska.cz. Přesměrování je vhodné zejména kvůli tomu, že společnost nebude muset okamžitě měnit předměty jako vizitky, letáky atd. nicméně až dojde k výrobě nových materiálů měly by obsahovat pouze adresu www.podlahyliska.cz.

Dále pak navrhuji redesign celých webových stránek do modernějšího a více působivého vizuálu. Jelikož na vzhled stránek nebyly již delší dobu vynaloženy žádné prostředky je vhodné do nich nyní zainvestovat, aby společnost nezůstávala pozadu za konkurencí.

Cena vytvoření webových stránek je velmi variabilní v závislosti na složitosti požadovaného řešení. Existuje několik možností, komu zpracování webových stránek

zadat, a i tento faktor ovlivňuje cenu stránek. Jelikož je naším cílem upravit již existující stránky, případně vytvořit nový jednoduchý web předpokládáme že náklady na tento krok budou přijatelné. Jako jednu z možností lze zvážit vytvoření webu pomocí online nástrojů. Navrhují proto vytvoření webových stránek pomocí online nástroje Wix.com.



Obrázek 7: Návrh webových stránek

(zdroj: vlastní zpracování pomocí Wix.com)

Navrhované řešení je velmi nenákladné, jelikož vlastní návrh stránek lze díky jednoduchosti online nástroje Wix.com vytvořit některý ze zaměstnanců případně jej lze zadat jako zakázku externímu subjektu. V obou případech předpokládáme hrubou hodinovou mzdu 140 Kč/hod a náročnost celého zpracování předpokládáme na maximálně 24 hodin práce. S tvorbou stránek a přesměrováním se mohou pojít i další nepředpokládané náklady, a tak si stanovíme rezervu a budeme počítat s celkovými náklady na vytvoření stránek ve výši 6000 Kč. Dále pak využijeme správu a hosting webových stránek od platformy wix.com. Nejlevnější plán, který je pro naše webové stránky dostatečný vychází na 17 € měsíčně.

Mezi hlavní přínosy patří nový design stránek, který ztraktivní webové stránky a zvýší zákaznický komfort vytvoří dojem důvěryhodnější společnosti. Zvolené řešení také nabízí možnost Google analytics pro sledování návštěvnosti webu a další informace pro další kontrolu online marketingu. Mnoho respondentů dotazníku odpovědělo že na

základě z dojmu webových stránek by pravděpodobně u společnosti nenakoupili produktu očekávaným přínosem je tedy zlepšení spokojenosti potenciálních ale i stálých zákazníků s webovými stránkami.

4.2. Zřízení e-shopu

E-komerce je dnes velmi populární a je možné tak zasáhnout zákazníky kteří by jinak v daném obchodě nenakupovali, jelikož je mimo jejich dosah. E-shop by obsahoval zejména produkty ze sortimentu zátěžových panelů které si zákazníci mohou bez problémů nainstalovat sami. E-shop by byl zakomponován do nových webových stránek, nicméně i na starém designu je zřejmý záměr e-shop vytvořit, ačkoliv k tomuto kroku v minulosti nedošlo (Shoptet s.r.o., 2020).

V některých případech dochází k situaci, kdy zákazník objedná nedostatečné množství panelů a potřebuje doobjednat menší množství panelů. Také v situaci poškození panelu na namáhaném místě zákazníci objednávají několik kusů pro výměnu. Tímto způsobem by si zákazníci mohli jednoduše a rychle objednat kolik panelů jim chybí. E-shop by vyžadoval užší spolupráci s logistickými partnery, aby dodávky bylo možné realizovat co nejrychleji. V případě opravdu malých objednávek by připadala v úvahu i možnost zaslání Českou poštou. Možnost zaslání Českou poštou vy však byla omezena počtem 10 kusů cena by se pohybovala v závislosti na ceníku České pošty předpoklad je však okolo 200 Kč. Cena u ostatních dopravců by byla variabilní podle velikosti zásilky a vzdálenosti (Jarolim, 2019, Česká pošta, 2020).

Zřízení e-shopu by doprovázela nutnost důkladnější evidence skladových zásob a zaškolení pracovníka který by měl činnosti spojené se vyřizováním objednávek a správu e-shopu na starost. Nepředpokládá se nutnost najmutí nového pracovníka činnosti by byly přiděleny některému ze stávajících pracovníků.

Zřízení e-shopu sebou nenese žádné další náklady, jelikož bude zřízen v rámci vytvoření nových webových stránek. Provoz platební brány je součástí správy webových stránek. Činnosti spojené s fungováním e-shopu budou přiděleny do pracovní náplně stávajícím zaměstnancům.

Přínosy ve zřízení e-shopu tkví především ve zjednodušení objednávkového procesu. Který dosud probíhal především telefonicky.

Při odhadu finančních přínosů budeme počítat s variantou, kdy nám nový e-shop přinese objednávky 40 panelů navíc měsíčně. Uvažujeme objednávku nejprodávanějšího typu panelu, jehož cena je 287 Kč bez DPH. Odhad ročních výnosů generovaných e-shopem činí 137 760 Kč.

4.3. Outdoorová reklama

Outdoorová reklama je zřejmě nejjednodušší způsob propagace společnosti. V našem případě by se jednalo nejspíše o billboard či jiný venkovní nosič umístěný v předem vytipované lokalitě kde by byl největší zásah potencionálních zákazníků. Preferovaná lokalita by měla zasahovat jak spotřebitele, tak firmy. Nejlepší lokalitou je tedy místo, kde se nachází mnoho firem a zároveň je zde velký pohyb lidí. Ve městě Brně jsem vytypoval dvě taková místa. Prvním potencionálním místem je ulice Vídeňská, konkrétně tedy lokalita poblíž sjezdu z dálnice D1 (exit 194). Druhým místem je lokalita poblíž sjezdu slatina (exit 201). Společnost by si na vytvoření designu měla najmout grafika. Budeme pronajímat dvě reklamní plochy po dobu minimálně tří měsíců. Pronájem billboardové plochy je ve vybraných lokalitách velmi nákladný a z tohoto důvodu zvolíme v závislosti na ceně buď reklamní plachty či jiný reklamní nosič v případě přijatelné ceny zvolíme billboard. Využití jiných reklamních nosičů nepřinese tak exponované místo jako při pronajmutí billboardu nicméně jejich náklady na pronájem budou zlomkem ceny pronajmutí billboardu na velmi exponovaných místech.

Obrázek 8: Předběžný návrh billboardu

(zdroj: vlastní úprava podle PODLAHY Liška, 2019)

Předpokládáme pronájem dvou reklamních ploch. Jedna reklamní plocha vyžaduje umístění vlastní reklamní plachty, druhá plocha je billboard, kde vystačí billboardový plakát. Najmutí grafika bude vycházet zhruba na 1000 Kč. Náklady na reklamní plachtu s tiskem 5x1,5 m od firmy Fedia s.r.o. budou ve výši 2 175 Kč bez DPH. A předpokládáme měsíční nájem za plochu 3 000 Kč. Měsíční náklady na billboard předpokládáme ve výši 5 000 Kč a náklady na tisk plakátu a jeho výlep ve výši 1000 Kč. Celkově tedy náklady na reklamní kampaň v délce tří měsíců budou ve výši 28 175 Kč.

Předpokládané přínosy zahrnují zvýšení povědomí o společnosti a také potenciální přivedení nových zákazníků. Odhadujeme, že nám reklamní kampaň přinese po dobu jednoho roku zvýšení prodeje panelů o 15 navíc měsíčně. Uvažujeme objednávku nejprodávanějšího typu panelu, jehož cena je 287 Kč bez DPH. Odhad možných výnosů z reklamní kampaně je ve výši 51 660 Kč za rok.

4.4. Změny v sortimentu

Pro zlepšení marketingového mixu je třeba provést i nějaké změny týkající se produktu. Ačkoliv produkt jako takový příliš měnit nemůžeme, můžeme měnit nabízený sortiment.

4.4.1. Rozšíření barevných možností

Zátěžové panely je možné od dodavatele odebírat v různých barevných provedeních. V nabídce společnosti se však neobjevují, což je velkou chybou, jelikož již několik zákazníků dotazovalo vícebarevné provedení podlah. Rozšíření sortimentu by zřejmě mělo přesah i na průmyslový trh kdy firemní zákazníci by ocenili možnost označení zón apod. Dále pak mnoho zákazníků chce personalizovat svoje prostory a tímto jdeme zákazníkům naproti. Výroba barevných panelů je spojena s vyššími náklady. Podrobnější informace o nákupní ceně nelze z důvodu utajení uvést nicméně odhadované navýšení ceny u barevných panelů se předpokládá v rozmezí 50-65 Kč.

Rozšíření sortimentu sebou nese zvýšené nároky na skladování, avšak jelikož se nepředpokládá prodej v tak velkém objemu jako u základní barvy panelů bude společnost mírné zvýšení zásob schopna uskladnit se stávající skladovací kapacitou. Předpokládáme, že skladem budeme držet pouze nejprodávanější barevné varianty a zbytek barev bude pouze na objednávku.

4.4.2. Změna sortimentu bytových podlah

Tento návrh neslouží primárně k naplnění hlavních cílů bakalářské práce tedy zvýšení počtu zákazníků ani zvýšení zákaznické loajality. Tento návrh by měl spíše spět ke zkvalitnění přijatých zakázek. Segment bytových podlah není pro společnost tak rentabilní jako prodej či instalace zátěžových panelů, jelikož jednak probíhá v mnohem menším objemu a má také mnohem větší nároky na lidské zdroje. Z tohoto důvodu navrhuji, aby firma ze svého sortimentu vyřadila podlahy jejichž cena za metr čtvereční nepřesahuje hranici 350 Kč. Výjimka může nastat v situaci kdy půjde o velkou zakázku kterou budeme řešit se zákazníkem individuálně (více než 70m²).

Navrhované změny v sortimentu sebou nenesou žádné náklady. Při rozšíření sortimentu o více barevných variant nedojde ke skladování všech barevných možností ale pouze 2-3 nejvíce nakupované barvy. Zvýšení skladových zásob se předpokládá okolo 300ks panelů a toto množství jsme schopni uskladnit při současné skladovací kapacitě. Změna v sortimentu bytových podlah sebou také nese žádné náklady. Není předpokládána ani významná ztráta v důsledku úbytku zákazníků. V rámci opatrnostního opatření budeme však předpokládat roční pokles výnosů ve výši 60 000 Kč, který však kompenzujeme jinými návrhy.

Mezi přínosy rozšíření sortimentu o více barevných možností patří předpokládaný odbyt barevných panelů ve výši 5 panelů měsíčně což při předpokládané prodejní ceně ve výši 347 Kč bez DPH znamená že roční výnosy budou činit 20 820 Kč. Přínosem ze změny sortimentu bytových podlah je především uvolnění kapacity pro více ziskové zakázky. Dále pak úbytek nízko ziskových zakázek.

4.5.Podpora prodeje

Společnost sice několikrát za rok realizuje slevové akce, nicméně jsou nahodilé a působí pouze na zákazníky kteří zrovna v konkrétní dobu poptávají podlahu. Zákazníky, které tyto slevy přivedou ke koupi produktu však nevedeme k zákaznické loajalitě a mnoho stálých zákazníků může být dotčeno situací, kdy nový zákazník dostane slevu a stálý zákazník je znevýhodněn.

Navrhují proto zřízení věrnostního programu pro zákazníky. Tento věrnostní program by sestával z několika úrovní rozdělených podle počtu nakoupených metrů čtverečních podlahových krytin.

1. Úroveň – zákazník nakoupil alespoň 20 m² podlahových panelů = sleva 4%
2. Úroveň – zákazník nakoupil alespoň 40 m² podlahových panelů = sleva 6%
3. Úroveň – zákazník nakoupil alespoň 80 m² podlahových panelů = sleva 8%
4. Úroveň – zákazník nakoupil alespoň 100 m² podlahových panelů = sleva 10%

Souběžně pak s tímto věrnostním programem může společnost realizovat standartní slevové akce v situacích, kdy potřebuje přilákat více zákazníků. Stávajícím zákazníkům by podle velikosti slevové akce mohly být slevy sčítány a tím by se předešlo pocitu upřednostňování nových zákazníků naopak by tento krok více podpořil zákaznickou loajalitu.

Takto nastavený věrnostní program je zamýšlen pro sortiment zátěžových panelů a vztahuje se pouze na domácnosti, respektive fyzické osoby, nicméně obdobný program je možné zavést i pro firemní zákazníky. Pochopitelně však s jinými hodnotami slev a nakoupené podlahové plochy u jednotlivých úrovní. Pro zapojení se do věrnostního programu bude nutné se registrovat na webových stránkách společnosti.

Navržený věrnostní program povede ke snížení výnosů z prodeje u registrovaných zákazníků úměrně jejich výši slevy. Předpokládáme že 20% zákazníků bude registrováno.

Z tohoto předpokladu budeme vycházet při odhadu snížení výnosů. V případě že 20% prodejů bude spadat do slevového programu můžeme očekávat snížení výnosů ve výši 150 000 Kč ročně při průměrné slevě 4,5 %.

Přínosem podpory prodeje bude větší spokojenost zákazníků a zvýšení zákaznické loajality stimulovaná motivací pro opakovaný nákup. Očekávaný efekt podpory prodeje však tkví ve stimulaci zákazníků ke koupi ve větším objemu. Očekávané zvýšení pak tedy bude ve výši 50 prodaných panelů navíc měsíčně. Odhadovaný roční výnos tedy bude činit 164 451 Kč. Dalším přínosem je zisk databáze, která může sloužit jako podklad pro email marketing.

4.6. Přesun prostor společnosti

Tento návrh je nejspíše největším zásahem do chodu společnosti. V minulosti se firma už jednou stěhovala, proto je tento návrh mírně kontroverzní nicméně změna prostor společnosti může přinést měsíčně poměrně velkou finanční úsporu. Ze sledování návštěvnosti prodejny můžeme vyzorovat, že přestože se nachází v centru města nenavštěvuje ji zdaleka takové množství zákazníků, jaké by vzhledem k potenciálu dané lokality bylo očekávané. Tento jev je však pochopitelný, jelikož nabízený produkt není produktem každodenní spotřeby. Z posouzení situace tedy navrhuji přesun prostor společnosti ze středu města spíše do lokality s nižšími náklady na pronájem prostor, tj. předměstské části města Brna.

V současné lokalitě se měsíční cena nájmu za metr čtvereční kancelářských prostor pohybuje v rozmezí 140-200 Kč/m² a měsíční cena skladovacích prostor v rozmezí 100-150 Kč/m² v závislosti na stavu a charakteru nemovitosti. Při přesunu do jiné lokality předpokládáme snížení ceny nájmu u kancelářských prostor na rozmezí 100-150 Kč/m² a snížení ceny nájmu u skladovacích prostor na rozmezí 80-130 Kč/m² (Vojta, 2020).

Společnost vyžaduje, aby se kanceláře a sklady nacházely v jednom areálu což poměrně znesnadňuje výběr, jelikož takovéto objekty jsou totiž preferovány naprostou většinou firem, které nabízí hmotné produkty. V současnosti se nepodařilo najít konkrétní vhodný pronájem, proto při ekonomickém zhodnocení provedu výpočet pouze teoreticky.

Návrh na přesun prostor společnosti nelze přesně vyčíslit díky nemožnosti zveřejnění momentálního nájemného a zároveň v současnosti není na trhu dostupný adekvátní

prostor vhodný pro firmu. Stanovení přínosů tedy bude pouze teoretickým výpočtem a odhadem. Společnost si v současné době pronajímá kancelářské prostory o velikosti cca 30m² a skladové prostory o velikosti cca 70 m². V současné lokalitě tedy může platit okolo 15 200 Kč. Předpokládané měsíční nájemné za metr čtvereční v současné lokalitě pro kancelářskou plochu je 180 Kč a pro skladovou plochu 140 Kč. V nové lokalitě by mohlo dojít ke zvýšení podlahové plochy na 40 m² u kancelářské plochy a na 90 m² u skladové plochy. Předpokládané měsíční nájemné za metr čtvereční v nové lokalitě pro kancelářskou plochu je 120 Kč a pro skladovou plochu 85 Kč. Odhad nájmu v nové lokalitě tedy činí 13 350 Kč. Předpokládané náklady na stěhování odhadujeme ve výši 10 000 Kč.

Přínosem je roční úspora ve výši 33 000Kč. Mezi další přínosy patří lepší dopravní dostupnost pro zásobování.

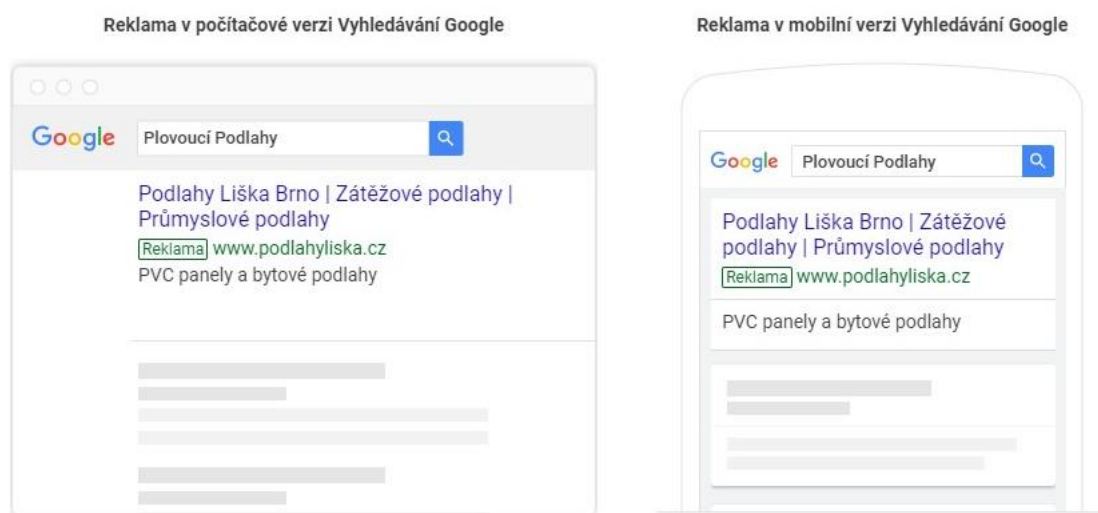
4.7. Online marketing

Mít dobré webové stránky samo o sobě nestačí. Pokud naše stránky nenavštěvují zákazníci jsou nám k ničemu. Zákazníci ke hledání konkrétních produktů obvykle využívají internetové vyhledávače nicméně zde zaleží na zadaných slovech a algoritmu vyhledávače a ostatních faktorech, jestli se zákazníkovi naše webové stránky zobrazí na prvních příčkách ve výsledcích hledání či nikoliv. Abychom přivedli na naši webovou stránku potenciální zákazníky můžeme využít textovou reklamu ve vyhledávačích.

Využití této možnosti propagace je velmi efektivní, jelikož vyhodnocuje potenciální zákazníky podle jejich personalizace reklam. Dále pak funguje na principu klíčových slov, které mohou zákazníci použít při hledání našeho produktu v prohlížeči. Součástí reklamy v prohlížečích mohou být i reklamy na partnerských webech založené na předchozím vyhledávání uživatelů. Výhodou tohoto způsobu propagace je poměrně přesné zacílení na cílovou skupinu podle personalizace. Kos (2020) uvádí že nejvíce využívané vyhledávače jsou Seznam a Google. 97 % vyhledávání v České republice je uskutečněno právě v těchto prohlížečích a těchto 97 % si mezi sebou dělí v poměru přibližně 25:75 ve prospěch Google. Z tohoto důvodu se využijeme propagaci od Google.

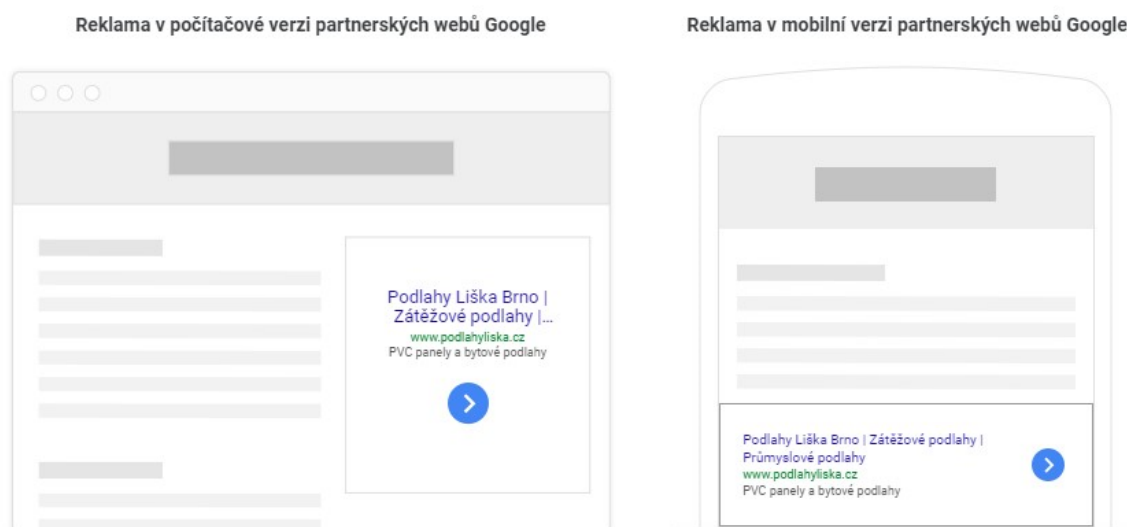
Využijeme reklamní kampaň pomocí Google Ads. Na této inzertní platformě můžeme zcela intuitivně nastavit požadované parametry reklamní kampaně včetně geografické segmentace zákazníků. Je možné si nastavit vizuál zobrazované reklamy a zadat zde

požadované informace. Zvolíme klíčová slova při jejichž vyhledávání by se měla naše reklama zobrazovat. Se zadáním klíčových slov a geografické segmentace se nám zobrazí potencionální velikost publika. Posledním krokem je výběr intenzity zobrazování reklamy. Na stejné platformě se snaží inzerovat podobný produkt více inzerentů a nastavením intenzity si nastavíme četnost zobrazení a umístění naší reklamy oproti konkurenčním inzerentům. Google Ads nabízí tři varianty v různých cenových hladinách od nejnižší po velmi intenzivní. V našem případě by bylo vhodné vyzkoušet efekt jednotlivých úrovní. Pro začátek začít na střední doporučené hodnotě a podle výsledků intenzitu upravit. Výhodou této platformy je že platíme pouze za proklik přes reklamu a máme stanovený měsíční rozpočet na propagaci.



Obrázek 9: Návrh reklamy Google ve vyhledávání

(zdroj: vlastní zpracování pomocí Google Ads, 2020)



Obrázek 10: Návrh reklamy na partnerských webech Google

(zdroj: vlastní zpracování pomocí Google Ads,2020)

Náklady online marketingu nejsou přesně stanovitelné, jelikož není možné odhadnout kolik uživatelů proklikne reklamu. Nicméně budeme počítat s nejhroší možnou variantou, tj. každý měsíc dosáhneme měsíčního maxima. Na základě zvolené cílové oblasti a zvolených klíčových slov nám Google Ads vykalkuloval denní průměr nákladů 202 Kč. Měsíční maximum je stanoveno na 6 141 Kč. V nejhroší možné variantě budou náklady na online propagaci ve výši 73 692 Kč.

Přínosem řešení je zvýšení počtu zobrazení našich webových stránek potencionálními zákazníky. Naše reklama bude měsíčně zobrazena podle odhadu Google Ads (2020) 10 790–18 030krát a 620–1 050krát na ni někdo klikne. Následkem větší návštěvnosti očekáváme zvýšení prodeje podlahových panelů o 25ks měsíčně. Odhadovaný roční výnos bude tedy ve výši 86 100 Kč.

4.8. Shrnutí návrhů

Finanční přínosy jednotlivých návrhů jsou pouze odborným odhadem pomocí předpokládaného objemu prodeje. Efektivita jednotlivých řešení závisí na spoustě dalších proměnných a není proto přesně možné je vykalkulovat. Společnost by proto, aby posoudila výnosnost jednotlivých návrhů měla jejich zavádění provést postupně a ze získaných informací vycházet při návrhu dalších vylepšení. Některé návrhy bude třeba po zavedení optimalizovat podle reakce trhu tak, aby bylo zajištěno jejich optimální fungování. Finanční shrnutí je uvedeno v tabulkách 3 a 4. Pro zjednodušení tabulek bylo u některých návrhů snížení výnosů zahrnuto do sloupce náklady a úspory byly zahrnuty do sloupce s výnosy.

Tabulka 3: Finanční zhodnocení – prodané zboží

(zdroj: vlastní zpracování)

Návrh:	Náklady celk. / per annum	Výnosy celk. / per annum	Zisk	Ostatní přínosy
Webové stránky	-11604 Kč	0 Kč	-11604 Kč	Lepší dojem na zákazníka, lepší analýza dat
E-shop	0 Kč	137760 Kč	137760 Kč	Oslovení více zákazníků
Outdoorová reklama	-28175 Kč	51660 Kč	24485 Kč	Zvýšení povědomí o společnosti
Změny v sortimentu	-60000 Kč	20820 Kč	-39180 Kč	Rozšíření sortimentu, uvolnění kapacity pro více ziskové zakázky
Podpora prodeje	-150000 Kč	164451 Kč	14451 Kč	Zvýšení zák. loajality
Přesun prostor	-10000 Kč	33000 Kč	23000 Kč	Lepší dopravní dostupnost, vhodnější prostory
Online marketing	-73692 Kč	86100 Kč	12408 Kč	Snazší upoutání pozornosti zákazníka
Σ	-333471 Kč	493791 Kč	160320 Kč	

Pro přesnější zhodnocení návrhů stanovím opětovně očekávané přínosy pomocí průměrné objednávky a počtu zákazníků kteří zareagují na konkrétní návrh. Průměrná objednávka $AO = 12\,915$ Kč. Stanovím pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu. Výsledné hodnoty jsou zobrazeny viz tabulka 4.

Tabulka 4: Finanční zhodnocení – průměrná objednávka

(zdroj: vlastní zpracování)

Návrh	Náklady celk. / za rok	Pesimistická var.		Realistická var.		Optimistická var.	
		Q_{zp}	Výnosy celk. /per annum	Q_{zr}	Výnosy celk. /per annum	Q_{zo}	Výnosy celk. /per annum
Webové stránky	-11 604 Kč	0	0 Kč	1	12 915 Kč	2	25830 Kč
E-shop	0 Kč	5	64 575 Kč	10	129 150 Kč	15	193 725 Kč
Outdoorová reklama	-28 175 Kč	3	38 745 Kč	5	64 575 Kč	8	103 320 Kč
Změny v sortimentu	-60 000 Kč	1	12 915 Kč	2	25830 Kč	4	51 660 Kč
Podpora prodeje	-150 000 Kč	8	103 320 Kč	12	154 980 Kč	15	193 725 Kč
Přesun prostor	-10 000 Kč	-	0 Kč	-	33000 Kč	-	40000 Kč
Online marketing	-73 692 Kč	5	64 575 Kč	10	129 150 Kč	14	180 810 Kč
$\sum Q_{zi} * AO$	-		284 130 Kč		549 600 Kč		789 070 Kč
\sum	-333 471 Kč		-49 341 Kč		217 129 Kč		456 599 Kč

Mimo finanční přínosy návrhů uvedené v tabulkách je zde také několik nefinančních přínosů jako zisk nových zákazníků, zvýšení povědomí o společnosti a o produktech aj. Celkový zisk z navrhovaných řešení odhadujeme zhruba v rozmezí od 161 320 Kč za rok do 184 129 Kč. Některé návrhy budou mít přínos jen v prvním roce, pokud nebudou opakovány a zároveň některé náklady jsou pouze jednorázové. Při odhadu výnosů pomocí prodaného zboží bylo vycházeno spíše z pesimistických odhadů. Při zhodnocení pomocí průměrné objednávky byly stanoveny 3 možné scénáře. Dále pak celkový vzrůst zisku

bude nepochybně vyšší, neboť s prodejem zboží bude jistě spojeno i poskytnutí služeb. Většina zákazníků si však objednáva i instalaci tudíž zde je další prostor k zisku. S výnosy z prodeje služeb není počítáno z důvodu velmi nepřesného odhadu.

Každý z návrhů zasahuje různé prvky marketingového mixu. Přehled zásahů do konkrétních prvků zobrazuje tabulka 5.

Tabulka 5 :Přehled zásahů návrhů na prvky marketingového mixu

(zdroj: vlastní zpracování)

Návrh	Produkt	Cena	Místo	Propagace
Webové stránky			x	x
E-shop			x	
Outdoorová reklama				x
Změny v sortimentu	x	x		
Podpora prodeje		x		x
Přesun prostor			x	
Online marketing				x

4.9.Časový plán

Časový plán zavedení jednotlivých návrhů není pevně stanovený. Pro lepší vyhodnocení jednotlivých návrhů doporučuji je zavádět jednotlivě. Prvními zavedenými návrhy by mělo být vytvoření nových webových stránek a spuštění e-shopu, online marketing a rozšíření sortimentu o více barevných možností. Později jednotlivé další návrhy s dostatečným odstupem tak aby se přínosy jednotlivých nekombinovaly a mohly tak být dostatečně zhodnoceny.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vyslovení návrhů na zlepšení marketingového mixu společnosti PODLAHY Liška s.r.o. za pomoci relevantních analýz. Vyslovené návrhy měly vést ke zvýšení počtu zákazníků a ke zlepšení zákaznické loajality. Tohoto cíle bylo zdárně dosaženo ovšem reálné výsledky vyslovených návrhů se ukážou až jejich následnou implementací do marketingového mixu. Návrhy byly založeny nejen na základě analýz ale také na základě reálných potřeb společnosti.

Práce byla koncipována do tří částí. V první části jsem za pomoci odborné literatury podrobně popsal důležitá teoretická východiska řešené problematiky. Na základě teoretické části by měl čtenář pochopit řešenou problematiku. V analytické části jsem již popisoval současný stav vybrané společnosti. Pomocí poznatků získaných při vypracování teoretické části jsem společnost důkladně analyzoval pomocí Porterovy analýzy, modelu 7S a dalších. Nakonec byly všechny získané informace vyhodnoceny pomocí SWOT analýzy. Na základě závěrů z analytické části práce byly vytvořeny návrhy na zlepšení.

Návrhy na zlepšení a jejich následné zhodnocení tvoří návrhovou část práce. Návrhy vycházely ze zjištěných nedostatků v marketingovém mixu společnosti. Vyslovené návrhy řeší především nedostatky v propagaci ale také dalších prvcích marketingového mixu. Bohužel kvůli ochraně firmy nebylo možné některé propočty uvést přesně a muselo se vycházet pouze z odborných odhadů.

V průběhu zpracování jsem s majitelem společnosti konzultoval možné zavedení některých návrhů. Diskuse byla velmi přínosná a majitel označil návrhy, avšak s jistými výhradami za realizovatelné. Některé návrhy společnost plánuje zavést nad jinými bude vyčkávat na vhodnější příležitost pro jejich zavedení, neboť v průběhu zpracování práce zasáhla Českou republiku epidemie COVID-19 a s ní spojené oslabení ekonomiky. Tento fakt také potvrzuje mé tvrzení z úvodu, že marketingový mix musí být neustále upravován dle současné situace.

Seznam použitých zdrojů

ČESKÁ POŠTA. Balík Do ruky. *Česká pošta*. [online]. Copyright © [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/baliky/cr/balik-do-ruky>

ČEVELOVÁ, Magdalena, SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit. [online]. Copyright © *Magdalena Čevelová 2008* [cit. 29.03.2020]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

ČSÚ. HDP, národní účty. *Český statistický úřad* [online]. 2019a [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

ČSÚ. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 3. čtvrtletí 2019. Český statistický úřad [online]. 2019b [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-3-ctvrtleti-2019>

ČSÚ. Inflace, spotřebitelské ceny. *Český statistický úřad* [online]. 2019c [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČSÚ. Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2019. *Český statistický úřad* [online]. 2019d [cit. 21.10.2019]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/91917344/1300721903.pdf/ea01e710-2ae5-49f3-8792-ebb384754346?version=1.0>

ČSÚ. Věkové složení obyvatel k 1. 1. 2018. *Český statistický úřad* [online]. 2019d. Copyright © [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/91917716/1300641901.pdf/b6fa7e0f-25d1-44c2-9d24-f29b42f41ffb?version=1.0>

ČSÚ. Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2019. *Český statistický úřad* [online] 2019e. [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2019>

ČTK. Česku chybí řemeslníci. Ceny prací výrazně rostou. *Deník.cz - informace, které jsou vám nejbliž* [online]. 2019. Copyright © [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/cesku-chybi-remeslnici-ceny-praci-vyrazne-rostou-20190829.html>

- DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. Strategie podniku. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
- FACEBOOK, ©2019. Podlahy Liška, s.r.o. Facebook.com [online] [cit. 29.03.2020]. Dostupné z: <http://www.facebook.com/podlahyliska/>
- FOTR, Jiří a kol., 2012. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- GOOGLE ADS [online],2020. [cit. 29.3.2020]. Dostupné z: https://ads.google.com/intl/cs_CZ/home/pricing/
- GOOGLE, Inc. Google Earth [software]. 2001. Dostupné z: <https://www.google.cz/intl/cs/earth/> [Požadavky na systém: procesor Pentium III nebo Athlon ekvivalent, operační systém Microsoft XP a vyšší, volné místo na disku 200 MB, operační paměť 128 MB]
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- JAROLIM, Ladislav, 2019. Informace o společnosti a trhu [ústní sdělení], zaměstnanec společnosti PODLAHY Liška s.r.o., Cejl 892/32, Brno, Brno dne 20.10.2019
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- KOPECKÝ, Josef, 2018. ANO podepsalo koaliční smlouvu s ČSSD i dohodu o toleranci s KSČM. IDNES [online]. [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koalicni-smlouva-ano-cssd-dohoda-o-toleranci-kscm.A180710_135950_domaci_kop
- KOS, Ladislav. Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu. *Online marketingová agentura - eVisions.cz* [online], [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2020-02-10-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2020/>

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

KURZY.CZ. DPH - Snížená sazba daně z přidané hodnoty. *Kurzy.cz*. [online]. 2019 [cit. 28.03.2020]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dph/sazby/vsnizena-sazba/>

LIŠKA, Česlav, 2019. Informace o společnosti a trhu [ústní sdělení], jednatel společnosti PODLAHY Liška s.r.o., Cejl 892/32, Brno, Brno dne 21. 10. 2019

MANAGEMENTMANIA.COM. McKinsey 7S. [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 29.07.2015 [cit. 29.03.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR, Řemeslná živnost pro právnické osoby se sídlem na území ČR. BusinessInfo.cz [online]. 1. 1. 2017 [cit. 2020-05-06]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/remeslna-zivnost-po-sidlo-na-uzemi-cr/>

MSČR. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti České republiky*. [online]. © 2012 [cit. 28.03.2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=569519&typ=PLATNY>

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PODLAHY Liška s.r.o. Průmyslové podlahy – produkty. 2010a. *PODLAHY Liška s.r.o.* [online]. Copyright 2010 [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <http://www.podlahyliska.cz/produkty/>

PODLAHY Liška s.r.o. Ideálnipodlahy. *PODLAHY Liška s.r.o.* [online]. 2010b Dostupné z: <https://www.idealnipodlahy.cz/index.php?route=common/home>

PODLAHY Liška s.r.o. Průmyslové podlahy – ceník. [online]. Copyright © Copyright 2010c [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <http://www.podlahyliska.cz/cennik/>

PODLAHY Liška s.r.o. Leták platný od 01.2019 *PODLAHY Liška s.r.o.* [online]. Copyright © 2019 [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: http://www.podlahyliska.cz/download/podlahy_liska_letak.pdf

PODNIKATEL.CZ. Průvodce podnikáním: 4. vlna povinných subjektů k EET - Elektronická evidence tržeb (EET) - Podnikatel.cz. [online]. Copyright © 2020 [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/elektronicka-evidence-trzeb/povinne-subjekty-k-eet-ve-ctvrte-vlne/>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana, 2019. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 9788027107872.

REPLAST. Podlaha interiérová malá, zesílená, plná. *Podlahové desky a komponenty pro dopravní značení Replast* [online]. Copyright © 2020 Replast s.r.o [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.replast.cz/produkty/interierova-mala-zesilena-plna/>

SHOPTET. Stav e-commerce v ČR v roce 2020. [online]. Copyright 2020 © Shoptet s.r.o. Všechna práva vyhrazena [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/>

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

TPMONT. Nabídka PVC podlahových desek. [online]. Copyright © 2009a TPMONT [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.tpmont.cz/desky-z-pvc/nabidka-pvc-podlahovych-desek-male>

TPMONT. Interiérová deska malá zesílená plná [online]. Copyright © 2009b TPMONT [cit. 31.03.2020]. Dostupné z: <https://www.tpmont.cz/desky-z-pvc/109z-interierova-mala-zesilena-plna>

VOJTA, Květoslav, 2020. Informace o situaci na realitním trhu [ústní sdělení], jednatel společnosti Patria real Brno, s.r.o., třída Kpt. Jaroše 1922/3, Brno, Brno dne 19.01.2020.

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

ŽUROVEC, Michal, Poslední vlna EET se fakticky odkládá | 2020 | Ministerstvo financí ČR. Ministerstvo financí ČR [online]. Copyright © 2005 [cit. 04.05.2020]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/posledni-vlna-eet-se-fakticky-odklada-37897>

Seznam použitých zkratek a symbolů

ČR	Česká republika
Kč	Koruna česká
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
Σ	suma
IFE	internal Factor Evaluation
EFE	external Factor Evaluation
Σ_s	suma součinnů silných stránek
Σ_w	suma součinnů slabých stránek
Σ_o	suma součinnů příležitostí
Σ_T	suma součinnů hrozeb
WS	webové stránky
Q_z	počet zákazníků, kteří zareagují na návrh
Q_{zp}	počet zákazníků, kteří zareagují na návrh – pesimistická var.
Q_{zr}	počet zákazníků, kteří zareagují na návrh – realistická var.
Q_{zo}	počet zákazníků, kteří zareagují na návrh – optimistická var.
AO	průměrná zakázka
ΣQ_{zi}	suma počtu zákazníků, kteří zareagují na návrhy ve vybrané variantě
dm^2	decimetr čtvereční
V	váha
H	hodnota

Seznam obrázků

Obrázek 1: McKinseyho model 7S	29
Obrázek 2: Příklad distribučního řetězce	34
Obrázek 3: Logo společnosti	42
Obrázek 4: Panel P09Z	45
Obrázek 5: Leták společnosti.....	47
Obrázek 6: Výskyt zákazníků v období říjen-listopad 2019.....	52
Obrázek 7: Návrh webových stránek	75
Obrázek 8: Předběžný návrh billboardu	78
Obrázek 9: Návrh reklamy Google ve vyhledávání.....	83
Obrázek 10: Návrh reklamy na partnerských webech Google	84

Seznam grafů

Graf 1: Věkové složení obyvatel	55
Graf 2: Rozdělení zákazníků společnosti dle trhů	57
Graf 3: Počet návštěvníků podle dnů	62
Graf 4: Názor respondentů na vzhled WS	63
Graf 5: Názor respondentů na obtížnost orientace na WS.....	63
Graf 6: Názor respondentů na přehlednost WS	64
Graf 7: Názor respondentů na koncepci WS	65
Graf 8: Názor respondentů na zřízení e-shopu	65
Graf 9: Názor respondentů na důležitost referencí	66
Graf 10: Názor respondentů na požadavky při výběru podlahových krytin.....	67
Graf 11: Nákupní preference respondentů.....	68
Graf 12: Rozdělení respondentů do skupin podle věku.....	68
Graf 13: Sociální status respondentů	69

Seznam tabulek

Tabulka 1: Schéma SWOT analýzy	24
Tabulka 2: SWOT matice	73
Tabulka 3: Finanční zhodnocení – prodané zboží	85
Tabulka 4: Finanční zhodnocení – průměrná objednávka	86
Tabulka 5 :Přehled zásahů návrhů na prvky marketingového mixu.....	87

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník	
---------------------	--

Příloha 1: Dotazník (vlastní zpracování)

1. Jak hodnotíte vzhled webových stránek?
<input type="radio"/> Velmi dobrý
<input type="radio"/> Nadprůměrný
<input type="radio"/> Průměrný
<input type="radio"/> Podprůměrný
<input type="radio"/> Vůbec se mi nelíbí
2. Jak obtížná je orientace na webových stránkách?
<input type="radio"/> Velmi jednoduchá
<input type="radio"/> Spíše jednoduchá
<input type="radio"/> Průměrná
<input type="radio"/> Spíše složitá
<input type="radio"/> Velmi složitá
3. Přijde Vám, že se na stránkách nachází příliš mnoho textu?
<input type="radio"/> Ano
<input type="radio"/> Spíše ano
<input type="radio"/> Spíše ne
<input type="radio"/> Ne
4. Jak na Vás stránky působí?
5. Jaký je Váš názor na koncepci dvou webových stránek?
<input type="radio"/> Je to zbytečné, jedná stránka stačí
<input type="radio"/> Dvě stránky s odlišným obsahem jsou v pořádku
<input type="radio"/> Jiné:

6. Měla by společnost zavést e-shop a prodávat zde vybrané produkty?										
<input type="radio"/> Ano										
<input type="radio"/> Ne										
<input type="radio"/> Jiné:										
7. Mají na vaše rozhodování při výběru vliv reference? (Doporučení apod.)										
<input type="radio"/> Ano										
<input type="radio"/> Ne										
<input type="radio"/> Jiné:										
8. Vybrali byste si služby od společnosti PODLAHY Liška s.r.o. na základě dojmů z jejich webových stránek? (0 = v žádném případě, 10 = velmi pravděpodobně)										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Jak moc je pro Vás důležité, aby společnost měla prodejnu/showroom kterou můžete fyzicky navštívit? (0 = nedůležité, 10 = velmi důležité)										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Při výběru podlahy										
<input type="radio"/> Potřebuji vidět podlahu osobně (ukázkový prostor)										
<input type="radio"/> Potřebuji vidět podlahu osobně (desku, podlahový panel apod.)										
<input type="radio"/> Stačí mi vybrat ve vzorkovníku										
<input type="radio"/> Vyberu si na internetu										
<input type="radio"/> Jiné:										
11. Jaký preferujete nákup?										
<input type="radio"/> Osobní na prodejně										
<input type="radio"/> Osobní schůzka										
<input type="radio"/> Objednávka po telefonu										

<input type="radio"/> E-shop
<input type="radio"/> Jiné:
12. Vaše pohlaví
<input type="radio"/> Muž
<input type="radio"/> Žena
<input type="radio"/> Jiné:
13. Váš věk
<input type="radio"/> 20 a méně
<input type="radio"/> 21-30
<input type="radio"/> 31-50
<input type="radio"/> 51-65
<input type="radio"/> 65+
14. Máte již zkušenost s výběrem a nákupem podlah?
<input type="radio"/> Ano
<input type="radio"/> Ne
15. V jakém kraji bydlíte?
16. Jaký je váš status?
<input type="radio"/> Zaměstnaný
<input type="radio"/> Student/ka
<input type="radio"/> Důchodce
<input type="radio"/> Nezaměstnaný
<input type="radio"/> Živnostník
<input type="radio"/> Jiné: