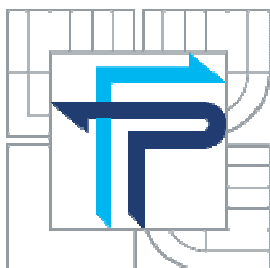




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## MARKETINGOVÝ PLÁN

MARKETING PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

PAVEL KOUTNÝ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2011

# ZADÁNÍ BAKALÁRSKÉ PRÁCE

**Pavel Koutný**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

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

## **Marketingový plán**

v anglickém jazyce:

## **Marketing Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, stanovení cílu práce, metody a postup řešení

Teoretická východiska (nejnovější teoretické poznatky ke zpracování marketingového plánu)

Analýza současného stavu (analýza marketingového prostředí, analýza obecného, oborového a vnitřního prostředí)

Návrh marketingového plánu (cíle, návrh marketingových politik marketingového mixu, harmonogram realizace)

Přínosy marketingového plánu (ekonomické zhodnocení)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

---

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem".

Využití této

práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha C.H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování*. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2

FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing-základy a principy*. 2. Vyd. Brno: Computer press, a.s. 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.978-80-247-1359-5.

WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

---

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 10.05.2011

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na vypracování návrhu marketingového plánu pro vybranou firmu. Zvolenou firmou je KTV servis s.r.o, která se zabývá prodejem ve stavebnictví. Konkrétní pozornost bude věnována charakteristice firmy, analýze vnějšího a vnitřního oborového prostředí a ekonomickému zhodnocení.

Pro firmu doposud nebyl marketingový plán vypracován, i přestože se jedná o jeden z klíčových podkladů pro úspěšné podnikání. Po dokončení všech kapitol bude možné ze zpracované práce navrhnout nové marketingové strategie.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový plán, SWOT analýza, analýza 7P, marketingová strategie

## **Abstract**

The bachelor thesis concentrates on the elaboration of the marketing plan for a selected company. The focus is on a building industry of KTV service. The description of the company, analysis of the exterior and interior atmosphere and the economic evaluation is developed in detail.

The company has not a marketing plan though it is one of the key factors for successful business. Once the chapters are finalised, the thesis suggests new marketing strategies.

## **Key Words**

Marketing, marketing plan, SWOT analysis, 7P analysis, marketing strategy

## **Bibliografická citace**

KOUTNÝ, P. *Marketingový plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011 65 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

## **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 31. Května 2011

.....

## **Poděkování**

Rád bych tímto chtěl poděkovat vedoucí mé bakalářské práce doc. PhDr. Ivetě ŠIMBEROVÉ, Ph.D. za ochotu, vedení a cenné rady a připomínky, které mi poskytla při vypracování a řešení práce. Dále patří můj dík společnosti KTV servis s.r.o, která mi poskytla důležité podklady pro analýzy v práci a další odbornou pomoc.

## Obsah:

1 ÚVOD .....	9
2 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	10
2.1 Cíl práce .....	10
2.2 Metodika práce .....	10
3 Firma KTV servis,s.r.o .....	12
3.1 Základní údaje o firmě.....	12
3.2 Představení společnosti.....	13
3.3 Výrobní program a nabídka služeb.....	13
3.3.1 Firemní služby nabízené zákazníkům.....	14
3.4 Organizační struktura.....	15
4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	16
4.1 Marketing.....	16
4.1.1 Segmentace trhu.....	17
4.2 Marketingové plánování .....	18
4.3 Situační analýza společnosti .....	20
4.4 Analýza makroprostředí.....	20
4.4.1 PESTE analýza .....	21
4.4.2 Analýza trhu.....	21
4.4.3 Analýza konkurence .....	22
4.5 Analýza mikroprostředí .....	22
4.5.1 Analýza zákazníků .....	23
4.5.2 Analýza marketingového mixu.....	23
4.6 Poslání a cíle podniku .....	25
4.6.1 Cíle a poslání firmy.....	25
4.6.2 SWOT analýza.....	26
4.7 Marketingové strategie .....	27
4.8 Rozpočet .....	29
4.9 Kontrola .....	29
5 ANALYTICKÁ ČÁST PRÁCE .....	30
5.1 Analýza makroprostředí.....	30
5.1.1 PESTE analýza .....	30
5.1.2 Analýza trhu.....	34
5.1.3 Analýza konkurence .....	36
5.2 Analýza mikroprostředí .....	38
5.2.1 Analýza zákazníků .....	38
5.2.2 Analýza marketingového mixu.....	39
5.3 Cíle a poslání podniku .....	43
5.3.1 SWOT analýza.....	44
5.4 Marketingový plán .....	48
5.4.1 Doporučení marketingových strategií.....	49
5.5 Rozpočet .....	54
5.6 Kontrola .....	59
6 ZÁVĚR .....	60
7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	62
8 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	64
9 PŘÍLOHY .....	65



# 1 ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na návrh marketingového plánu pro vybranou firmu. Zvolenou firmou je společnost KTV servis,s.r.o, jelikož se jedná o malou firmu nemá vlastní marketingové oddělení a marketingový plán pro ni doposud nebyl sestaven. Bakalářská práce by tedy po dokončení mohla být přínosem a sloužit jako podklad pro další možné kroky, kterými by se mohla společnost ubírat v následujícím období.

V dnešní době je pro každou i malou firmu zastoupení marketingu velice důležitým prvkem. Marketing napomáhá při řízení firmy a umožňuje snadnější fungování na trhu.

KTV servis,s.r.o, jedná se o obchodní a zprostředkovatelskou společnost, která nakupuje a prodává plastová okna, dřevěná eurookna, exteriérové a interiérové parapety, žaluzie horizontální a vertikální, vstupní dveře, interiérové dveře, garážová vrata, insekticidní sítě a plovoucí podlahy. Na trhu je orientace především na maloobchod, nicméně je zde zastoupena i část velkoobchodu stálých odběratelů. Tato společnost působí na trhu již od roku 2003. Zdrojem informací pro fungování na trhu dosud byly nápady a postřehy zachycené v praxi.

U marketingového plánu se jedná o vytyčení konkrétních cílů, které by se měla firma snažit v blízké budoucnosti naplňovat a dále stanovit strategie, které by byly pro dosažení těchto cílů vhodné. Musíme volit dobré strategie, podle kterých se má firma řídit, aby v dnešní velké konkurenci byla schopna obstát.

Aby bylo možné sestavit marketingový plán, zaměříme se na analýzu současné situace pomocí rozboru vnitřního a vnějšího prostředí. Pokusíme se navrhnout nové marketingové strategie, které by zefektivnily fungování firmy a umožnily získávání nových zákazníků.

Jedním z důležitých cílů je reakce na současnou situaci ve stavebnictví, kde probíhající recese po přestálé ekonomické krizi vede zejména v segmentu malých a středních firem k nárůstu konkurence, která může vést až k zániku firmy.

## **2 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem bakalářské práce je zpracování marketingového plánu pro vybranou firmu, za účelem kvalitnější konkurenceschopnosti a postavení na trhu.

Dílním cílem práce bude zjištění všech důležitých ukazatelů potřebných pro návrh marketingového plánu. Dále také zjištění, zda by bylo možné zlepšit a zajistit výhodnější postavení firmy na trhu realizací navrženého marketingového plánu.

- Dílní cíle:
- charakteristika firmy, poslání a cíle
  - analýza makroprostředí  
analýzy: PESTE, trhu a konkurence v daném odvětví
  - analýza mikroprostředí  
analýzy: poslání a cílů, prodeje, zákazníků a marketingového mixu
  - SWOT analýza (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby)
  - zhodnocení současné marketingové situace
  - praktické zpracování řešení problémů a ekonomické zhodnocení

### **2.2 Metodika práce**

Bakalářská práce se zabývá návrhem a zpracováním marketingového plánu.

Teoretická část práce je zpracována na základě informací získaných z nejnovějších literárních zdrojů. Souhrnný přehled odborné literatury, ze které je čerpáno, je uveden v závěru práce v oddílu použité literatury. Úkolem teoretické části je popsat a objasnit téma marketingového plánu co nejdůležitěji, popsat význam marketingu, vymezit základní pojmy a činnosti spojené s návrhem marketingového plánu.

V úvodu práce je představena a charakterizována firma KTV servis,s.r.o. Záměrem práce, jak již bylo řečeno, je sestavení návrhu marketingového plánu pro firmu. Stanovení vlastních návrhů řešení a přínosy návrhů řešení. Marketingový plán, zpracovaný v této práci, bude v praxi sloužit jako zdroj možných variant dalšího vývoje

a uplatnění firmy na trhu. Materiály pro tvorbu marketingového plánu jsou čerpány z odborné literatury a také z podkladů poskytnutých firmou KTV servis,s.r.o., kde byly konzultovány s jednatelem firmy panem Vladimírem Čáslavou.

Analytická část práce je zpracována za pomoci jednotlivých analýz. V našem případě byla zvolena situační analýza, která je dělena na analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí. Pokud je tvořena analýza makroprostředí, potom se jedná o analýzu vnějšího prostředí podniku. Zhodnocení bylo provedeno pomocí PESTE analýzy. PESTE analýza poskytne možnost porovnat faktory: politicko-legislativní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, ekologické. Poté byla provedena analýza trhu, díky které bylo zjištěno, jak si podnik stojí na trhu a ve srovnání s konkurencí. U analýzy mikroprostředí bylo hodnoceno vnitřní prostředí podniku, kde byla orientace na poslání a cíle podniku. Za pomoci SWOT analýzy byly uvedeny příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky podniku. Dále byla provedena analýza prodeje a zákazníků. Závěrečnou analýzou je analýza marketingového mixu, kde byl zvolen postup pomoci 7P a 4C.

Z provedení analýz vyllynuly návrhy nových strategií, které jsou zpracovány a objasněny v poslední části bakalářské práce. Celá bakalářská práce je ukončena závěrem, který shrnuje zpracované poznatky z analýz o tvorbě marketingového plánu pro zvolenou firmu a návrhem marketingového plánu jako dalšího faktoru v náročném konkurenčním prostředí, jehož uplatněním se může významně zvýšit konkurenceschopnost a ekonomické výsledky.

### 3 Firma KTV servis,s.r.o

#### 3.1 Základní údaje o firmě

Název firmy:	KTV servis, s.r.o.
Adresa provozovny:	Brněnská 98 Vyškov, 682 01
IČO:	26979250
DIČ:	CZ26979250
Kontaktní telefon:	517 330 344
Fax:	517 330 345
E-mail:	info@ktvservis.cz
Jednatel firmy:	Čáslava Vladimír
Oficiální pracovní doba:	Po – Pá 7:00 – 11:30 12:00 – 15:30 St 7:00 – 11:30 12:00 - 18:00
Předmět podnikání:	velkoobchod, specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím, zprostředkování obchodu a služeb, truhlářství [13]



Obrázek č. 1: Logo společnosti KTV servis, s.r.o. (Zdroj: [13])

## **3.2 Představení společnosti**

KTV servis, s.r.o. je obchodní a zprostředkovatelská společnost. Společnost byla založena v roce 2003, kdy se datují počátky vzniku této organizace. Práce byla zahájena formou zřízení, které se nazývá sdružení podnikatelů, kdy tři fyzické osoby s jednotlivými živnostenskými listy vystupovali navenek jako jedna organizace.

Sdružení podnikatelů se postupem času se ukázalo jako nevýhoda. Tato právní forma společnosti neumožňovala účastnit se výběrových řízení o zakázky většího rozsahu. 19. srpna 2005 byla společnost přetransformována na společnost s ručením omezeným zápisem do Obchodního rejstříku, který se uskutečnil u Krajského soudu v Brně.

Tři společníci stojí v čele veškerého dění ve firmě. Jednají jménem firmy a uskutečňují pravomocná rozhodnutí. Každý ze společníků je zároveň i jednatelem. Náplní jejich práce je především obchodní jednání, mapování terénu a aktivní vyhledávání zákazníků a odběratelů. Náplní práce je také zpracovávat technické návrhy, spolupracovat s architekty a výrobcí dodávaných komodit.

Firma se na trhu orientuje především na maloobchod (dodávky jednotlivých výrobků především pro majitele bytů a rodinných domků). Nicméně je zde zastoupena i část velkoobchodu stálých odběratelů (stavební firmy).

Výhodou takto malé společnosti je, že při potřebě jsou stejní lidé schopni vykonávat vůči koncovým zákazníkům i poradenskou činnost, provádět zaměření, dovážet výrobky na stavbu a plnit administrativní úkony. Pro specializované práce si firma najímá speciální subdodavatele a tím zvyšuje komfort nabízených služeb.

Tato společnost je měsíčním plátcem DPH a účetnictví zpracovává externí účetní.

## **3.3 Výrobní program a nabídka služeb**

Společnost nakupuje a prodává plastová okna, dřevěná eurookna, exteriérové a interiérové parapety, žaluzie horizontální a vertikální, vstupní dveře, interiérové dveře, garážová vrata, insekticidní síť a plovoucí podlahy. Nákup neprobíhá jen od jednoho dodavatele, ale díky velikosti nabídky je zprostředkován od různých výrobců v České

republice. Při objednání zakázky u této firmy je možnost domluvit se na demontáži a likvidaci původních prvků, montáži nových výrobků. Na základě požadavku investora lze zajistit veškeré zednické a úklidové práce, zaměření oken dveří na stavbě apod.

Je možno říci, že se KTV servis, s.r.o. snaží nacházet společně s investorem optimální průběh realizace zakázky a vždy je přihlíženo k individuálním požadavkům investora případně stavby.

Zákazníkům jsou poskytovány prospekty s nejrůznějšími obsahy, vždy podle jejich přání. Pracovníci se snaží poradit, aby byl zákazník spokojen. Jsou schopni jednat se zákazníky po domluvě i mimo rámec pracovní doby i mimo prostory kanceláře. Po dlouhém období stráveném v tomto odvětví jsou schopni najít nejoptimálnější řešení a v případě nejistoty zákazníka zavést a ukázat již zhotovené produkty u předešlých zákazníků. Pro každého zájemce je zdarma vypracována orientační cenová kalkulace ve více možných variantách řešení.

### **3.3.1 Firemní služby nabízené zákazníkům**

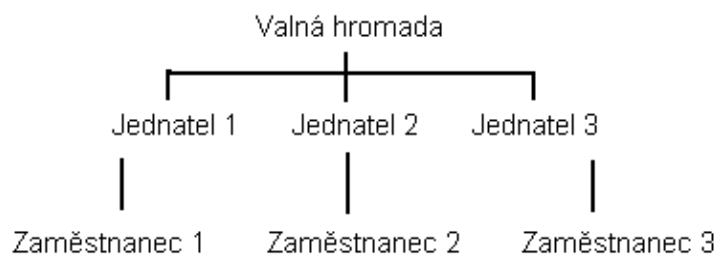
Cílem společnosti KTV servis, je spokojenost zákazníků a snahou obsáhnout veškeré potřebné práce, které souvisí s výměnou oken a doplňků u prováděných rekonstrukcí, nebo novostaveb. Mezi práce nabízené firmou patří: [13]

- Demontáž stávajících oken a dveří.
- Likvidace odpadu (oken, dveří, stavební suti).
- Zajištění dopravy nových výrobků na stavbu.
- Montáž nových oken a dveří.
- Zednické začistění vnitřního ostění a nadpraží.
- Vnitřní parapet plastové, nebo dřevotřískové v různých dekorech.
- Osazení vnitřních parapetů.
- Venkovní parapety z tažného, nebo ohýbaného hliníku, pozinkovaného plechu.
- Osazení venkovních parapetů.
- Horizontální žaluzie ovládané řetízkem, nebo plexi tyčkou v různých barvách.
- Montáž žaluzií i do oken od jiných dodavatelů.
- Protihmyzové sítě okenní a dveřní v různých typech a barvách.
- Nabízíme možnost utěsnění spáry pomocí systému Illbruck.

- Dodávka a montáž interiérových dveří Sapeli.
- Dodávka a montáž garážových vrat Trido.

### 3.4 Organizační struktura

Společnost KTV servis,s.r.o. je svým uspořádáním společnost s ručením omezeným. Tato je zapsána v Obchodním rejstříku u krajského soudu v Brně pod spisovou značkou oddíl C, vložka 49523. Firemní účet je založen u Komerční banky ve Vyškově. Firma vede svoji agendu formou podvojného účetnictví. Společnost je měsíčním plátcem DPH. Má pouze tři zaměstnance, v čele společnosti stojí jednatel. Roční uzávěrku schvaluje valná hromada. Veškeré účetní dokumenty tj. příjmové a výdajové doklady, přijaté a vydané faktury zálohové i daňové, včetně podkladů pro zpracování mezd je evidováno v sídle společnosti a jedenkrát měsíčně předáno ke zpracování externí účetní. Tato zaeviduje veškeré účetní doklady, zpracuje podklady pro Všeobecnou zdravotní pojišťovnu, Okresní správu sociálního zabezpečení a připraví měsíční daňové přiznání.



Obrázek č. 2: Organizační struktura společnosti (Zdroj: *Vlastní práce*)

## 4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 4.1 Marketing

Pokud mluvíme o marketingu, můžeme hovořit o snaze dosáhnout zisku prostřednictvím uspokojení potřeby někoho druhého (našeho potenciálního zákazníka). Za hlavní prvky marketingu tedy můžeme označit vztah se zákazníkem, získání nového zákazníka, udržení si nového zákazníka a z toho pramenící zisk. Dobrého marketingu se nedosáhne snadno, působí zde řada faktorů, které je nutno dodržovat a plnit. I v dobře fungujícím marketingu musí být kladen důraz na neustálé zlepšování a dopředné plánování. [10]

V literatuře se setkáváme se základními typy marketingu: [8]

- Interní - cílem interního marketingu je, aby zaměstnanci podniku byli dobře kooperující se zákazníky
- Externí - jedná se o zaměření na skupiny, které jsou mimo podnik

Marketéři se zabývají marketingem deseti typů entit: [10]

- výrobku
- služeb
- událostí
- zážitků
- osob
- míst
- majetku
- organizací
- informací a idejí

Je téměř nemožné, aby společnost byla dlouhodobě úspěšná na trhu, bez dobrého marketingového řízení a pokud si nestanovuje stále nové a kvalitní strategie. Ve společnosti je marketing považován za oddělení firmy, které se stará o reklamu a komunikaci se zákazníkem. Snaží se udělat zisk s co nejlepším jménem společnosti,



kteřou zastupuje. Takovęto všeobecnę pojetí můžeme považovat za velmi nedokonalę, protože když hovoříme o marketingu, hraje zde svou roli velká spousta aspektů a zde se je pokusíme podle následujících definic objasnit.

Definice podle Boučkové [2] nám říká, že podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Jako jednu z definic marketingu tedy můžeme uvést, že se jedná o proces, kde jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.

Kotler [10] uvedl následující definici pro 21. století: *Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společníci zabývají nesčetným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu. A marketing hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikneme, až k reklamám, na které se díváme.*

Jak již bylo řečeno, směna je tedy základem marketingových aktivit, jedná se o proces, jehož pomocí lidé získávají to, co potřebují nebo po čem touží, za určitou protihodnotu. Za protihodnotu mohou být uvedeny buď peníze nebo jakýkoliv jiný konkrétní produkt či služba. Je třeba určitých podmínek, k tomu, aby se směna mohla uskutečnit. Následujícím způsobem lze formulovat jednotlivé podmínky:

- nejméně dva partneři se musí účastnit procesu směny, z nich každý musí svému protějšku nabízet určitou hodnotu
- ochota od každého z partnerů zúčastnit se směny
- každý z účastníků směny musí mít takovou míru svobody, aby mohl příslušnou nabídku buď přijmout anebo odmítnout
- všichni partneři musí být schopni spolu komunikovat a navíc musí být natolik čestní, aby dohodnuté smluvní podmínky vždy a za všech okolností dodrželi [5]

#### **4.1.1 Segmentace trhu**

Segmentaci trhu řešíme z toho důvodu, že různí zákazníci mají různé potřeby. Je snaha o rozčlenění jednotlivých okruhů do skupin, které mají podobné potřeby a kde každá z těchto skupin představuje segment trhu. Každý totiž bere hodnotu a užitek z produktu,

právě podle svých požadavků a potřeb. Ani u individuálního produktu nebudou všichni zákazníci kupovat ze stejných důvodů. Segmentace trhu firmě umožní zkoumat trh, na kterém se nyní nacházíme, a trhy, na kterých bychom měli být. [12]

Jaké zvolíme hledisko, závisí především na tom, co jako firma budeme považovat za účinnější. Trh můžeme segmentovat například podle typu produktů nebo charakteru uživatelů. [3]

Foret [4] uvedl, že pro proveditelnost segmentace a smysluplnost, je zcela nezbytné aby jednotlivé segmenty trhu měly následující základní vlastnosti:

- měřitelnost
- dostupnost
- podstatnost
- akceschopnost

Druhy segmentace:

- Geografické - trh je rozdělen na menší či větší územní celky, např. obce, regiony, země apod.
- Demografické - kdy jsou zákazníci zařazováni do jednotlivých skupin podle věku, pohlaví, příjmové kategorie, vzdělání a dalších demografických charakteristik
- Psychografické (Sociologické) - kdy je trh segmentován podle příslušnosti zákazníků do určitých společenských tříd, vyznačujících se určitým životním stylem
- Behaviorální - trh je v tomto případě segmentován podle toho, jak se zákazníci chovají, tedy například podle míry používání určitých výrobků, podle loajality vůči značce, místa a frekvence nákupu apod. [4]

## **4.2 Marketingové plánování**

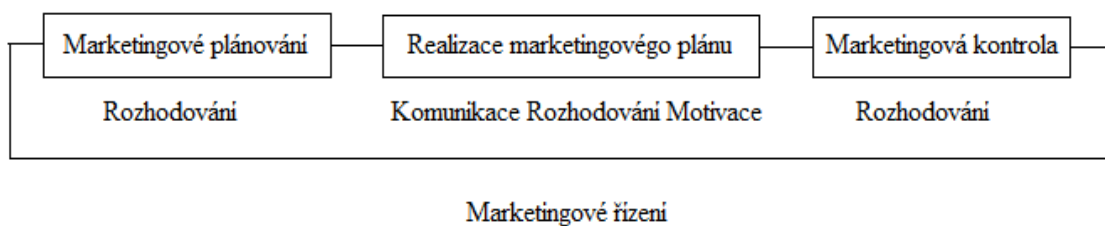
Jedním z klíčových bodů při tvorbě marketingového plánu je právě „Marketingové plánování“. Proniká do všech oblastí činnosti podniku, některé z oblastí mohou mít k marketingovému postoji dále, ale jsou pro fungování celku neméně důležité.

Stanovujeme si cíle, které mají být dosaženy a pozorujeme zda dochází k jejich plnění. Marketingové plánování prezentuje schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet vazby mezi marketingovými cíly podniku, stanovenými na základě jeho poslání a z něho odvozených podnikových cílů a mezi strategiemi zvolenými pro naplnění cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje, to vše v rámci proměnlivého konkurenčního prostředí. [2]

Ke klíčovým prvkům marketingového plánování řadíme:

- marketingová strategie
- marketingové řízení
- marketingový plán

Pokud mluvíme o marketingovém řízení, musíme uvést vrcholový management, protože je to právě vrcholový management, který určuje vize, cíle a také poslání firmy. Abychom zajistili dosažení cílů a firma měla svoji marketingovou filozofii, tak používáme marketingové strategie, které nám ukazují a napomáhají těchto stanovených cílů dosáhnout. Marketingové strategie se mohou sestavovat na určité období, které se označujeme za střednědobé nebo dlouhodobé a bývají to období trvající od tří do pěti let. Každý rok z tří až pětiletého marketingového plánu je poté rozpracován na jednotlivé roky, aby se dosáhlo větší přesnosti. Účel marketingového plánování je proniknout na trh. Marketingový plán je ústředním nástrojem řízení a koordinaci marketingových činností. Marketingový plán operuje na dvou úrovních: strategické a taktické. Strategický marketingový plán rozpracovává cílové trhy a hodnotovou nabídku, která má být nabízena a která je založena na analýze nejlepších tržních příležitostí. [10]



Obrázek č. 3: Proces marketingového řízení [1]

### 4.3 Situační analýza společnosti

Tento oddíl je zaměřen na rozbor současného stavu podnikání a následné analýzy.

Z pohledu Westwooda [12]: *situační analýza je proces, který:*

- *přezkouší ekonomické a obchodní klima;*
- *posoudí pozici, na které se podnik nachází z hlediska svého strategického trhu a klíčových oblastí prodeje;*
- *podívá se na silné a slabé stránky podniku – jeho organizaci, výkony a klíčové produkty;*
- *porovná podnik s jeho konkurenty;*
- *identifikuje příležitosti a hrozby*

Marketingové prostředí zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost podniku rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky. Lze je rozdělit na [2]:

- makroprostředí - společenské síly, které ovlivňují veškeré účastníky v mikroprostředí
- mikroprostředí - jedná se o nejbližší subjekty podniku, které ovlivňují jeho schopnost obsluhovat své trhy

### 4.4 Analýza makroprostředí

Pokud mluvíme o analýze vnějšího prostředí, potom analyzujeme konkurenci společnosti a také trh, na kterém se společnost pohybuje. V Bakalářské práci budeme provádět následující analýzy vnějšího prostředí:

- PESTE analýza
- analýza trhu
- analýza konkurence

#### 4.4.1 PESTE analýza

- politicko-právní faktory  
Legislativa, orgány státní správy a nátlakové skupiny, ovlivňující či omezující podnikatelské i soukromé aktivity
- ekonomické faktory  
Souvisejí s toky peněz, služeb, zboží, informací a energie. Na trhy je požadována kupní síla a lidé. Velikost a použitelnost kupní síly záleží na aktuálních příjmech, cenách, úsporách, dlužích a úvěrových možnostech.
- sociálně kulturní faktory  
Kulturní faktory ovlivňují společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti. Když bychom chtěli hodnotit sociálně kulturní faktory, pak zaznamenáváme jednotlivé vnější faktory a hodnotíme, které mají na firmu největší vliv.
- technologické faktory  
Faktory, které vytvářejí nové technologie, umožní vznik nových výrobků a nových tržních příležitostí. Vývoj výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how.
- ekologická  
Surovinné zdroje jsou nezbytnými vstupy výrobního procesu a ovlivňují tak marketingové aktivity i druh poptávaných výrobků či služeb. [9]

#### 4.4.2 Analýza trhu

Je třeba definovat trh, na kterém daná firma podniká. Pod pojmem trh rozumíme celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Musíme dávat pozor, abychom trh nedefinovali příliš úzce, nebo příliš široce. [1]

Na to, aby podnik dokázal udržet krok v tržním prostředí, musí být stále ve střehu, tedy „bdít“. [15]

Tabulka č.1: Příklady faktorů sledovaných v rámci analýzy trhu

Analýza trhu	Velikost trhu Vymezení trhu Míra růstu trhu Atraktivita trhu Ziskovost trhu Vývoj a predikce poptávky Predikce potřeb Tržní trendy
--------------	---

*Zdroj:[1]*

#### **4.4.3 Analýza konkurence**

Univerzální recept pro dosažení úspěchu neexistuje, ale systematická práce při snaze o pochopení souvislostí vnitřního a vnějšího prostředí firmy její šance v současném vysoce konkurenčním prostředí určitě zvýší. [14]

Pokud shromažďujeme informace o našich konkurentech, musíme řádně promyslet, jak získáme informace, aby byly aktuální, spolehlivé a získané legálně. [1]

### **4.5 Analýza mikroprostředí**

Existuje nespočet možných druhů analýz, které zkoumají vnitřní prostředí podniku. V Bakalářské práci budeme provádět následující analýzy vnitřního prostředí:

- analýza prodeje
- analýza zákazníků
- analýza marketingového mixu
- poslání a cíle podniku

#### Poslání a cíle podniku

Pro analýzu poslání a cíle podniku využijeme matici SWOT analýzy. Na jedné straně budeme zkoumat příležitosti a hrozby a na druhé straně silné a slabé stránky podniku.

Po dokončení analýz budeme schopni ze získaných podkladů vyhodnotit následující příležitosti pro podnik a zvolíme jednotlivé strategie s cílem sestavit kvalitní marketingový plán.

#### 4.5.1 Analýza zákazníků

Firma by měla pečovat o své kmenové zákazníky, ale také provádět průzkum trhu a zjišťovat, kde jsou noví potenciální zákazníci. Dělíme je na :

- Zákazníky konzistentní – je zde snaha o nalezení většího počtu nových potenciálních zákazníků, kteří se potřebami které mají, podobají stávající skupině nejlepších zákazníků.
- Zákazníky nekonzistentní – je nutné zkoumat i skutečnost, zda existují zákazníci, kteří sice nejsou podobní stávajícím, ale za určitých podmínek by také mohli využívat produkty firmy. [3]

#### 4.5.2 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix je takovou kombinací marketingových prvků, která vytváří podmínky pro efektivní podnikání. Úkolem marketingového mixu je jejich „správné nastavení“. [3]

Kotler [7] uvádí, marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby.

Tabulka č. 2: 4P vs. 4C

4P	4C
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Product (výrobek, produkt)</li> <li>• Price (cena)</li> <li>• Place (distribuce)</li> <li>• Promotion (propagace)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Customer solution (řešení potřeb zákazníka)</li> <li>• Customer cost (náklady vzniklé zákazníkovi)</li> <li>• Convenience (dostupnost řešení)</li> <li>• Communication (komunikace)</li> </ul>

(Zdroj: [8])

Marketingový mix představuje souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů. M mix v sobě tedy zahrnuje vše, čím firma může poptávku po svých produktech ovlivňovat. Výsledek závisí na správném vzájemném poměru a na správné kombinaci všech složek marketingového mixu.

Marketingový mix tvoříme po stanovení konečné strategie firmou a patří mezi moderní prvky v marketingu. [5]

Mezi hlavní prvky marketingového mixu (označované jako „7P“) obvykle patří [3]:

#### PRODUKT

- jakost, provozní vlastnosti, design, náklady, záruky, servis, balení, prodej produktu, značka (název) produktu

#### CENA

- doba splatnosti, výše ceny, slevy a sračky, platební podmínky

#### PROPAGACE

- podpora prodeje, publicita, propagace, reklama

#### MÍSTO

- umístění produktu (vnímání produktu zákazníkem), doprava, velikost a umístění zásob, prodejní teritorium, umístění distribučního místa, distribuční pokrytí, distribuční síť

#### LIDÉ

- vlídnost, přístupnost, úroveň dovedností, znalosti, prospěšnost, reprezentativnost, zdvořilost

#### PROCES

- rychlost obsluhy, forma obsluhy, doba čekání, doba obsluhy zákazníka

#### PREZENTACE

- atmosféra, velikost, vybavení, komfort, čistota



## 4.6 Poslání a cíle podniku

- příležitosti a hrozby
- silné a slabé stránky

### 4.6.1 Cíle a poslání firmy

Cíle a poslání: pokud stanovujeme cíle, jedná se o informacích o stavu, kterého má firma docílit za určité časové období. Firma je většinou orientována na jeden cíl hlavní a několik dalších vedlejších. Ze stanovených podnikových cílů, vychází následující marketingové cíle, u kterých pozorujeme: zda jsou tzv. SMART [1]

- S-specific=jednoznačné (jsou jednoznačně vyjádřené a srozumitelné)
- M-measurable=měřitelné (jsou kvantifikovatelné a tím se stanou ověřitelné)
- A-achievable=realizovatelné (zda jsou reálné)
- R-relevant=důležité (uspořádání podle důležitosti)
- T-time bound=časově ohraničené (během jaké doby má být cíle dosaženo)

Cíle nemusejí být vyloženě založené na ekonomický charakter. Existují i další cíle sociální, ekologické a jiné. Pokud těchto cílů dosáhneme, mohou mít v konečném důsledku ekonomický přínos. Při dosahování primárních ekonomických cílů se také pozitivně odráží specifické marketingové cíle, jako například zvýšení povědomí potenciálních zákazníků o výrobcích firmy nebo dosažení kvalitativně vyššího stupně image. Při určování respektujeme, že stanovené cíle jsou [3]:

- Motivující pro manažery a ostatní zaměstnance
- Poskytují možnost jednoznačného vyhodnocení
- Poskytují východisko pro určování strategií a marketingových plánů pro jejich dosažení
- Vytváří pocit jistoty stávajících i potenciálních akcionářů

Pokud mluvíme o marketingových cílech hodnotíme cíle, kterých toužíme dosáhnout a zvolíme nejvhodnější strategie. Strategie jsou způsoby, kterými se k cílům dostaneme. Marketingovým cílem je rovnováha mezi výrobky a jejich trhy, tedy poznání toho, jaké výrobky na jakých trzích chceme prodávat. Westwood [12] uvedl, že marketingové

cíle jsou krokem pro celý marketingový proces klíčové, protože celý marketingový plán je zaměřen na cíle, kterých chcete dosáhnout

Poslání představuje hlavní poslání firmy. Tj. smysl firemního podnikání. Poslání firmy tedy hodnotíme jako účel firemního podnikání ve prospěch zákazníka. [3]

Cílem poslání je popsat základní funkci firmy ve společnosti, na které se nachází v současnosti. Poslání představuje, co firma dělá a je zaměřeno spíše na současnost a při nových strategiích ho lze pozměňovat. [1]

#### **4.6.2 SWOT analýza**

Analýzy jsou klíčovým bodem při tvorbě marketingového plánu. U SWOT analýzy budeme zkoumat silné a slabé stránky firmy a dále uvedeme příležitosti a hrozby, se kterými se ve firmě můžeme setkat. Silné a slabé stránky jsou faktory, které tvoří vnitřní hodnotu podniku, podnik je má pod lepší kontrolou než příležitosti a hrozby, které tvoří vnější hodnotu podniku a jsou hůře kontrolovatelné. Pro SWOT analýzu musíme mít přehled o ukazatelích mikroprostředí (dodavatelé, distributoři, konkurence, zákazníci) a makroprostředí (demografické, ekonomické, technologické a environmentální). Po dokončení analýzy by se nám měly podkrýt další postupy a možnosti, kterými by se mohl podnik ubírat a upřít na ně své pole působnosti. [10]

Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby [3]:

- Příležitosti - zda můžeme očekávat, že dojde k prudkému tempu růstu stávajících trhů? Rýsuje se vznik trhů zcela nových? Manažeři v marketingu by měli předvídat vznik nových příležitostí a určit strategie pro jejich využití. Kladen je důraz na využívání silných stránek firmy.
- Hrozby - jaká je pravděpodobnost, že na trh vstoupí nová konkurence? Zda v dohledné době může poptávka prudce poklesnout? Mohou se na trhu objevit zcela nové výrobky? Vzroste cena materiálů, které se nakupují? Potom se jedná stejně tak jako u příležitostí o předvídaní potenciálních hrozeb a následnou eliminaci vhodně zvolenými strategiemi.

- Silné stránky - určujeme které složky marketingového mixu u naší firmy jsou na lepší úrovni než u konkurence a jak tyto výhody můžeme přetavit do naší konkurenční výhody
- Slabé stránky - určujeme které složky marketingového mixu u naší firmy jsou na horší úrovni než u konkurence a tyto nedostatky by měla firma identifikovat a rychle odstranit. Jedná se o: jakost a spolehlivost výrobků horší než u naší konkurence? Má prezentace firmy příliš nízkou úroveň? Jsou ceny výrobků příliš vysoké, nebo nízké?

Tabulka č. 3: SWOT analýza

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Součást větší skupiny podniků</li> <li>• Dobrá image – kvalitní podnik</li> <li>• Dobré zdroje – finanční, technické</li> <li>• Velký objem exportu</li> </ul>	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Malý objem prodeje v tuzemsku</li> <li>• Podnik považovaný za staromódní</li> <li>• Málo prodejního personálu</li> </ul>
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mateřská společnost investuje do nového marketingového oddělení</li> <li>• Nová skupina pro výzkum a vývoj</li> <li>• Vývoj nových výrobků</li> <li>• Otevření závodu s nízkými náklady v Asii</li> </ul>	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Levné produkty z dálného východu</li> <li>• Levné produkty z USA</li> </ul>

*Zdroj: [12]*

## 4.7 Marketingové strategie

Z historického pohledu na slovo strategie. Jednalo se o slovo odvozené od starořeckého slova „stratégia“ a původně znamenalo umění vést válku a řešit válečné operace tak, aby bylo dosaženo vítězství. V pozdějším tedy přeneseném slova smyslu se pod pojmem strategie všeobecně rozumí umění řídit činnost podniku, resp. určitého kolektivu lidí takovým způsobem, který zajistí splnění hlavních vytyčených cílů. [4]

Stručné vysvětlení základního rozdílu mezi významem pojmů strategie a taktika.: strategie je obvykle vymezena odpovědí na otázku „co dělat?“, zatímco taktika stanoví způsob „jak to dělat“. [5]

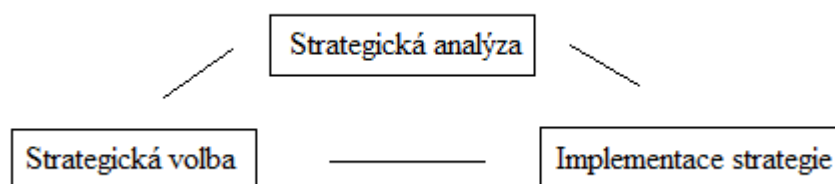
Po provedení situační analýzy a následně stanovených nových marketingových cílů navazuje stanovení jednotlivých strategií. Boučková [2] uvádí, že marketingové strategie představují základní směr postupu vedoucí ke splnění marketingových a tím i podnikových cílových úkolů. Úspěch či neúspěch strategie lze hodnotit na základě dosažení cílů.

Foret uvádí základní marketingové strategie [4]:

- minimálních nákladů - snaha o co nejnižší náklady, tím získat výhodu oproti konkurenci, většinou pro firmy které se orientují na rozsáhlý (masový) trh. Je zde ale nebezpečí, že se objeví konkurence, která bude ještě levnější.
- diferenciací produktu - co nejlepší produkt, především uplatňují malé a střední podniky.
- Tržní orientace - zaměření na konkrétní segmenty na trhu a na těch se snaží dosáhnout vedoucího postavení.

Je celá řada rozličných typů strategií [12]:

- defenzivní - určené k zabránění ztráty zákazníků
- rozvojové - určené k nabídce širšího okruhu produktů nebo služeb současným zákazníkům
- útočné - určené k rozšíření podnikání získáním nových zákazníků



Obrázek č. 4: Souvislost mezi strategickým rozhodováním a analýzou (Zdroj: [1])

Implementace strategií je pro podnik jedním z nejsložitějších prvků marketingu. Po jejím zvolení je třeba ji zavést do chodu firmy tak, aby byla převedena do srozumitelných organizačních akcí. [1]

## 4.8 Rozpočet

Cíle a strategie mohou být stanoveny a akční plány navrženy, musí však být z hlediska nákladů efektivní. Sestavení rozpočtu vymezuje zdroje požadované k provedení plánu a kvantifikuje náklady, a tím i finanční riziko s provedením plánu spojené. [12]

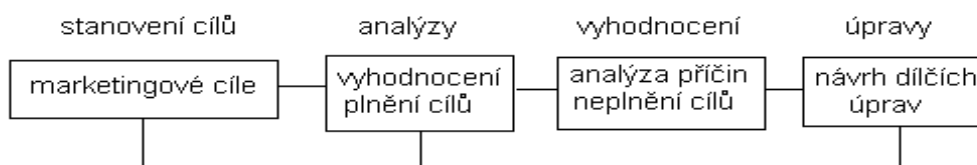
Plánované akce a aktivity podniku vyžadují náklady, jež dohromady tvoří rozpočet, který podnik potřebuje k naplnění svých cílů. [7]

Jak můžeme rozhodnout, zda je náš marketingový plán realizovatelný? Tím, že připravíme dílčí účet zisku a ztrát. Účet zisku a ztrát je souhrnem úspěchů nebo nezdarů transakcí společnosti v určitém časovém období. [12]

## 4.9 Kontrola

Marketingová kontrola je nezbytnou součástí na konci každé tvorby marketingového plánu. Cílem je odhalení chyb v nově zavedených strategiích, zda jsou dodržovány, jsou výsledky takové, jak bylo deklarováno a zda se tedy vůbec jedná a nejvhodnější možné strategie pro dosažení cílů. Abychom mohli získat dobré výsledky, kontrolujeme celkový průběh strategie a ne jednorázově na konci. Jen při průběžném kontrolování je možné zajistit výsledky, které nám odhalí, kde nastala chyba a chybu bude možné odstranit. [2]

Podnik si musí stanovit termíny a metrika pro hodnocení postupu při naplňování svých cílů. Pokud plnění pokulhává, musí podnik znovu posoudit své cíle, strategie nebo aktivity, aby situaci napravil. [7]



Obrázek č. 5: Kontrolní proces (Zdroj: [9])

## 5 ANALYTICKÁ ČÁST PRÁCE

### 5.1 Analýza makroprostředí

#### 5.1.1 PESTE analýza

- Politicko-právní faktory
  - zakázky, které společnost KTV servis, s.r.o. realizuje se řídí platnými ustanoveními obchodního a občanského zákoníku České republiky v platném znění. Při své činnosti využívá společnost několika typů obchodních vazeb a to:
    - závazných objednávek, které jsou podepisovány s konečným odběratelem při realizaci malých zakázek, nebo při malém prodeji drobného materiálu, např. parapetů, nebo žaluzií,
    - kupních smluv, které jsou uzavírány při nákupu zboží a jsou dle platné legislativy daněny 20 % DPH,
    - smluv o dílo, které jsou s konečným zákazníkem uzavírány dle ustanovení obchodního zákoníku, nebo občanského zákoníku a tyto jsou daněny dle platné legislativy 10 % DPH,
  - firma musí sledovat vývoj daňové oblasti. Již v současné době víme, že od roku 2012 bude daň z přidané hodnoty sjednocena na částku 14,5 % pro všechny obchodní případy,
  - platná legislativní ustanovení musí být dodržována také v jednotlivých krocích např. v procesu při likvidaci odpadu, nebo při účasti na výběrových řízeních,
- Ekonomické faktory
  - souvisejí s toky peněz, služeb, zboží, informací a energie,
  - poptávka může být ve firmě hodnocena jako pasivní nebo aktivní. Při pasivní poptávce přichází do společnosti písemně poštou, faxem, nebo přes firemní emailovou adresu žádosti o zpracování cenové kalkulace. Dále také přichází zákazníci na prodejnu uskutečnit poptávku osobně, např. po doporučení předešlých zákazníků. Aktivní poptávkou je sledování stavební činnosti v regionu a oslovování jak soukromých stavitelů, tak stavebních firem,

- nabídka je vytvořena konkrétně na základě poptávky, kdy se zpracovává cenová kalkulace pro jednotlivý sortiment. Kalkulace jsou firmou zpracovávány pomocí kalkulačního programu KLAES. Kalkulace jsou vždy zadávány dle konkrétních podkladů z poptávky zákazníka a její rozsah je přesně stanoven požadavky poptávajícího. Předání zpracované nabídky probíhá podle dohody se zájemcem (osobně, poštou, nebo e-mailem),
- zadaná zakázka je vyústěním nabídky a poptávky. Objednávka je vždy uskutečněna písemnou formou. Pro fyzické osoby je sepsána závazná objednávka a pro právnické osoby je sepsána smlouva o dílo, nebo kupní smlouva. V těchto dokumentech je vždy vymezen objednatel, který zboží požaduje a zhotovitel, firma KTV servis, s.r.o. Dále jsou zde konkrétně stanoveny dodací lhůty, platební podmínky, smluvní pokuty apod...
- dopravní podmínky jsou se zákazníkem předem sjednány už při podpisu objednávky či smlouvy,
- platební podmínky jsou se zákazníkem předem sjednány už při podpisu objednávky či smlouvy,
- výrobní příkaz je po odsouhlasení zadavatelem předán do výrobního závodu (na konkrétní dílnu). Tento výrobní příkaz je výsledkem zpracování zakázky na oddělení přípravy výroby,
- materiálový list je většinou součástí výrobního příkazu. Zde je uveden přesný počet jednotlivých komponentů, ze kterých se zakázka skládá. Na základě tohoto materiálového listu jsou jednotlivé komponenty objednány na míru pro konkrétní výrobek,
- při běžném provozu se mohou vyskytnout potíže, pokud některý z pracovníků čerpá řádnou dovolenou, nebo je dlouhodobě v pracovní neschopnosti. Dochází k tomu, že z důvodu malého počtu pracovníků nemůže být po určité časové období vyhověno případným požadavkům koncových zákazníků na setkání mimo pracovní dobu. Nelze také reagovat s takovou rychlostí při zpracování cenových kalkulací, případně při vypracování dalších dokumentů,
- potíže mohou nastat také v případě, že některý ze zákazníků včas neuhradí požadovanou platbu a to jak zálohovou, tak konečnou. Potom dochází k prodloužení s platbami i ze strany firmy KTV servis,s.r.o. vůči dodavatelům.

- Sociálně kulturní faktory

- pokud hodnotíme sociálně kulturní faktory, zaznamenáváme jednotlivé vnější faktory. Vyhodnocujeme, které z těchto faktorů mají na firmu největší vliv. Tyto vnější faktory souvisí s životními hodnotami lidí v příslušném regionu, jejich způsobem života a po požadavky na úroveň kvality bydlení,
- výše uvedená společnost obchoduje v okruhu cca 100 km od sídla společnosti. Zakázky ve větší vzdálenosti například v Praze se realizují rovněž, ale pouze v omezeném množství vzhledem k nákladům, které jsou u zakázek tohoto typu v některých případech neúměrně vysoké,
- v současné době se trend nových staveb i přes krizi nezastavil úplně, a proto může firma se zákazníky počítat i nadále. Vzhledem k současné utlumující situaci na trhu dochází k jevu, kdy i drobný odběratel zvyšuje svoje nároky na kvalitu výrobků a poskytovaných prací a služeb. Nicméně musíme vzít v úvahu i nástup nových malých firem, které nabízejí obdobné produkty a služby jako firma KTV servis,s.r.o. Bude nutné o své zakázky a kmenové zákazníky nadále pečovat.

- technologické faktory

- vývoj výrobních prostředků z pohledu společnosti KTV servis,s.r.o. nelze ovlivňovat, neboť se jedná o obchodní společnost a výroba je zajištěna ze stran dodavatelů. Tento vývoj je ovšem velmi pečlivě sledován. Tito provádějí pravidelná školení, seznámení s novinkami jak ve výrobním procesu, tak ve vstupních materiálech, které jsou firmou KTV servis, s.r.o. využívány pro zkvalitňování informací. Tyto může firma nadále interpretovat koncovým zákazníkům. Užívá se forma prospektů a katalogů,
- informační technologie a výpomocné IT programy: IT podpora užívaná ve společnosti je na vysoké úrovni. Každý z pracovníků má k dispozici vlastní výkonný počítač a jeho veškeré potřebné vybavení. Operačním systémem je s licencí zakoupený Windows XP s kancelářskými aplikacemi Microsoft Office 2007. Počítače jsou propojeny do lokální sítě, aby každý pracovník mohl provádět administrativní úkony ze svého pracovního místa a veškeré dokumenty



byly uloženy ve společných složkách. Každý z nich má přístup na internet a tudíž možnost přeposlání dokumentů, nebo využití dalších možností internetu,

- dále je používán speciální program se zakoupeným klíčem na kalkulace cen. Výše uvedená společnost pracuje se speciálním konstrukčním a výpočetním programem KLAES. Jedna verze pracuje s daty pro konstrukci PVC oken a dveří, druhá verze pracuje s daty pro konstrukci dřevěných oken a dveří. Tento program, který mají pracovníci firmy k dispozici, umožňuje na základě zadaných dat vytvořit více typů dokumentů např. dodací list, kalkulaci pro zákazníka, nářezový plán profilů, objednávku skel, objednávku kování, seznam spojovacího materiálu aj. Do jednotlivých sekcí programu mají přístup pouze určení pracovníci např. obchodní oddělení využívá pouze část, kdy výsledkem je cenová kalkulace pro konečného zákazníka. Příprava výroby pracuje s částí programu, kde jsou dílčí objednávky materiálu, jejich seznamy, dále program umí předem stanovit časovou náročnost jednotlivých operací ve výrobě a v návaznosti na toto lze dopředu stanovit mzdové náklady na jednotlivé zakázky, případně rámcové dodací lhůty,
  - firma využívá jak mobilní telefony, tak placenou pevnou linku a fax. Momentálně je společnost KTV servis,s.r.o. zákazníkem společnosti T-mobile,
  - firma využívá osobní auta i auto technologické, která mají na svých karoseriích základní údaje o sortimentu a kontaktech.
- Ekologické faktory
    - ekologické aspekty s firmou souvisí pouze okrajově. Ekologie se hlídá zejména ve výrobních závodech. KTV servis, s.r.o. podle vyhlášky o ekologické likvidaci odpadu provádí tuto pouze v případech, kdy konečný zákazník službu požaduje a také zaplatí. Likvidaci odpadu a to starých oken, obalových materiálů i stavební sutě je prováděna ve společnosti Respono Vyškov. Likvidace běžného denního odpadu je řešena dle městské vyhlášky ve Vyškově o nakládání s odpady

### 5.1.2 Analýza trhu

Pro každou společnost je analýza trhu velice důležitou součástí práce. Firma si neustále musí mapovat, kde může nabídnout svoje produkty ve vyšší míře a kde naopak bude zaostávat v nabídce oproti svým konkurentům, kteří působí ve stejném regionu.

Společnost KTV servis, s.r.o. patří svým uspořádáním mezi malé organizace s malým počtem pracovníků. Není proto technicky možné a proveditelné, aby působila na území celé České republiky. Svoji činnost realizuje převážně v Jihomoravském kraji. Vzhledem k tomu, že sídlo společnosti je ve Vyškově, je ve firmě nepsaným pravidlem, že se věnují zakázkám v okruhu do 100 km od centrály. Výjimečně dochází i k realizaci zakázek i mimo Jihomoravský kraj, zejména v Praze. Z důvodu velikosti se společnost nezabývá zahraničním obchodem.

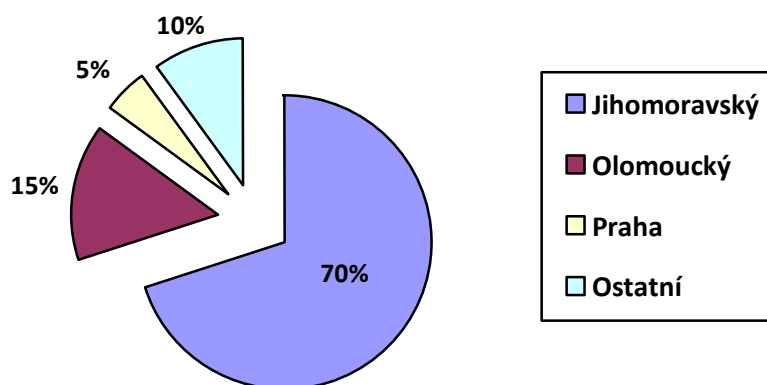
Při své činnosti klade společnost KTV servis, s.r.o. důraz na získávání zakázek zejména ze soukromého a rodinného sektoru. Proto je kladen velký důraz na kvalitu poskytovaných služeb. Jedná se jak o novostavby, tak rekonstrukce rodinných domů.

Dále se zaměřujeme na odběratele ze státního sektoru (obecní úřady, školská zařízení, policejní budovy apod.). Dále spolupracuje s menšími stavebními firmami. Společnost se snaží o korektní jednání, vždy je vyvinuta maximální snaha o uspokojení veškerých požadavků a potřeb ze strany zákazníka (objednatele). Na oplátku požadují dodržení platebních podmínek sjednaných při podpisu smlouvy. Špatná platební morálka velkých stavebních firem, fakturace s velmi dlouhou dobou splatnosti a snaha o zřízení pozastávky po celou dobu záruky za dílo, zadávání zakázek bez poskytnutí záloh jsou důvodem, proč tato společnost nevyhledává spolupráci s těmito giganty ve stavebnictví. Tato uvedená negativa jsou jednoznačným signálem, že velké stavební společnosti jsou pro malou firmu rizikovým odběratelem.

Vzhledem k tomu, že společnost KTV servis, s.r.o působí na regionálním trhu již delší dobu, jsou noví zákazníci získávání také formou doporučení od stávajících spokojených klientů. Tento způsob je nejlepší reklamou, a proto není divu, že se objevují mimořádně zákazníci i z odlehlejších částí republiky jako např. z Prahy, Plzně a dalších měst. Preferovány jsou však zakázky z bližších oblastí a to hlavně z ekonomických důvodů. Zakázky realizované ve vzdálenějších místech se vyznačují vysokými náklady na zaměření a dopravu nových výrobků na stavbu, případně značnými náklady na odstranění případné reklamace. Výhodou zakázek v blízkém okolí

je možnost operativně řešit veškeré požadavky klientů. Rychlá reakce na požadavek zákazníka je při výběru dodavatele mnohdy důležitější než cenová relace. Rychlé a perfektní odstranění případné reklamace je pro firmu rovněž vizitkou.

Předpokladem pro blízkou budoucnost je neustálá a postupná revitalizace stávajícího bytového fondu i realizace novostaveb. Mnoho lidí investuje do svého bydlení a tím je zajištěna poptávka po službách, které firma KTV servis, s.r.o. nabízí. Nevýhodou na trhu je velké množství firem s podobným zaměřením, ať už se jedná o starší, nebo nově vzniklé společnosti. Pro konečného zákazníka se potom trh stává nepřehledným, protože mnoho nových firem, které přicházejí s nabídkou podobných, méně kvalitních produktů za nízké ceny. V nedávné době byla v televizních novinách v hlavním vysílacím čase zmíněna kauza společnosti Eurojordan. Jedná se o výrobce oken, který působil na území České republiky a který všem zákazníkům bez rozdílu tvrdil, že okna dodá vždy levněji než konkurence. Dokonce v tomto duchu byla realizována i reklamní kampaň na internetu a na bilboardech v okolí dálnice. Výsledkem této špatné obchodní politiky je dluh ve výši několika milionů korun a mnoho zklamaných zákazníků, kteří svoje výrobky už nikdy neuvidí. Proto se společnost KTV servis, s.r.o. snaží svoje odběratele přesvědčit, že mnohdy je spolupráce s malou firmou a konkrétními osobami výhodnější.



Graf č. 1: Podíl zakázek z jednotlivých regionů (Zdroj: Vlastní práce)

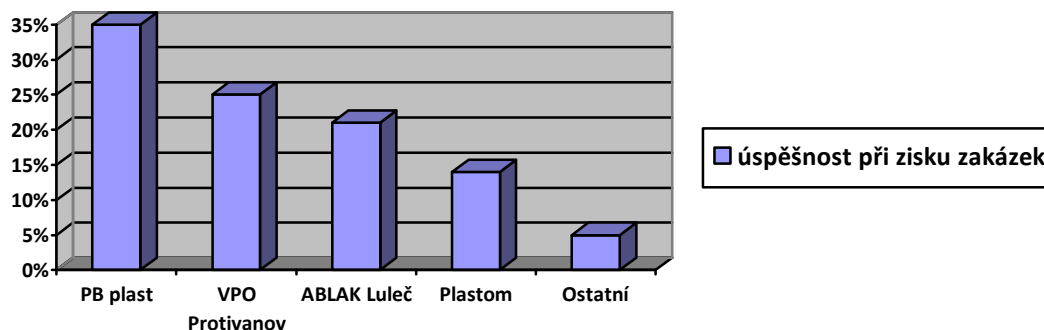
### 5.1.3 Analýza konkurence

Společnost KTV servis,s.r.o. musí neustále mapovat svoji konkurenci jak přímo ve Vyškově, tak podobné firmy v Brně, Olomouci a Prostějově. Samozřejmostí je také skutečnost, že firma zná největší výrobce a dodavatele oken v celé České republice a v poslední době rovněž výrobce z Polska.

Při mapování konkurence nejde jen o cenu pro konečného zákazníka, ale musí znát výrobky, které nabízí, abychom mohli se zákazníky diskutovat o problémech a případně provádět srovnání ceny či výhod a nevýhod jednotlivých produktů.

V době vzniku kanceláře KTV servis,s.r.o. byly ve Vyškově pouze dvě firmy, které se věnovaly tomuto sortimentu. Naše společnost byla pouze obchodní a druhá společnost (PB Plast) měla jak divizi výrobní, tak obchodní. V současné době napočítáme jen ve Vyškově osm kanceláří, které se věnují totožnému sortimentu. Některé nově vzniklé firmy měly opravdu jepičí život a za sebou zanechaly zklamané zákazníky. Serioznější z nich s námi o přízeň koncového zákazníka nadále soupeří .

Největší konkurent společnosti KTV servis,s.r.o. ve Vyškově je společnost PB plast, kterou jsem již uvedl výše. Jedná se o firmu, která má na vyškovsku v „oknařině“ tradici. Dále se v regionu potkáváme se společnostmi VPO Protivanov, ABLAK Luleč, ALSYS Vyškov, HL interiér Vyškov, Plastom a další. Vzhledem k faktu, že všechny kanceláře pracují na velmi omezeném území a ne všichni jsou odborníky v oboru, je přesvědčovacím mechanismem pro zákazníka neustálé snižování cen. Mnohdy ale koncový zákazník přehlíží fakt, že okna a další výrobky, které konkurence nabízí např. dovážené z Polska.



Graf č. 2: Podíl úspěšnosti při získávání zakázek v regionu Vyškov

(Zdroj: Vlastní práce)

(Společnost KTV servis s.r.o., bychom mohli v celkové analýze zařadit mezi konkurenty VPO Protivanov a ABLAK Luleč.)

Koncového zákazníka by měla výrazně nízká cena varovat při rozhodování, protože cenově výhodné nákupy nejsou vždy nejlepším řešením. Společnost KTV servis s.r.o. pracuje s certifikovanými výrobky, kdy je u každého zřejmý původ a tento lze také prokázat písemnou formou. I přes velký tlak na cenu se stále nabídka KTV servis s.r.o. pohybuje ve střední cenové hladině.

Konkurenceschopnost firmy KTV servis, s.r.o. je založena převážně na výběru vhodných dodavatelů. Vybírá dodavatele, kteří nespolupracují s žádnou jinou podobnou firmou v okolí, čímž je zajištěna jedinečnost dodávaného zboží. Jako výhodu vidíme také to, že všichni pracovníci se v oboru pohybují v rozmezí od 10 do 15 roků. Znají vazby mezi jednotlivými firmami, mají povědomost o nových trendech a samozřejmostí je, že i nadále svoje odborné znalosti zdokonalují na různých typech školení.

Vzhledem k tomu, že se jedná o obchodní společnost, musí se pracovníci vzdělávat jak ve věcech technických, tak v obchodních dovednostech a rovněž musí mít povědomost o základních principech podvojného účetnictví. Dříve pracovníci KTV servis, s.r.o. působili jako obchodní zástupci jiných firem. V současné době mohou z těchto znalostí čerpat při každodenní rutině.

### Dodavatelé

KTV servis, s.r.o. je společnost obchodní a svoje obchodní partnery (dodavatele) vybírá velmi pečlivě. Firma nemá pouze jednoho konkrétního dodavatele, ale spolupracuje s více výrobci a dodavateli a to tak, koncovému zákazníkovi může nabídnout realizaci zakázky tzv. na klíč.

Pokud vezmeme modelový případ výměny oken, pak je portfolio dodavatelů následující:

- Demontáž původních oken

*Fima Šenk Brno, Firma Novostav Vyškov, firma VV3 Brno a další*

- likvidace odpadu

*Respono Vyškov*

- Výroba nových oken

*PVC okna a dveře Decro Bzenec*

*Dřevěná eurookna PKS mont, Žďár nad Sázavou*

- Montáž nových výrobků

*Šenk Brno, Žalud Vyškov, HT okna Brno, Sedlařík a další*

- Zednické zapravení

*Fima Šenk Brno, Firma Novostav Vyškov, firma VV3 Brno a další*

- Dodávka interiérových parapetů a exteriérových parapetů

*VBH Brno, Paramont, Interplast*

- Dodávka stínící techniky (žaluzie, sítě, markýzy, rolety)

*Isotra Opava*

- Dodávka interiérových dveří a jejich montáž

*Sapeli Polná, Deta Brno*

- Dodávka a montáž plovoucích podlah

*ST Profipodlahy Brno*

- Dodávka a montáž garážových vrat

*Trido Blansko*

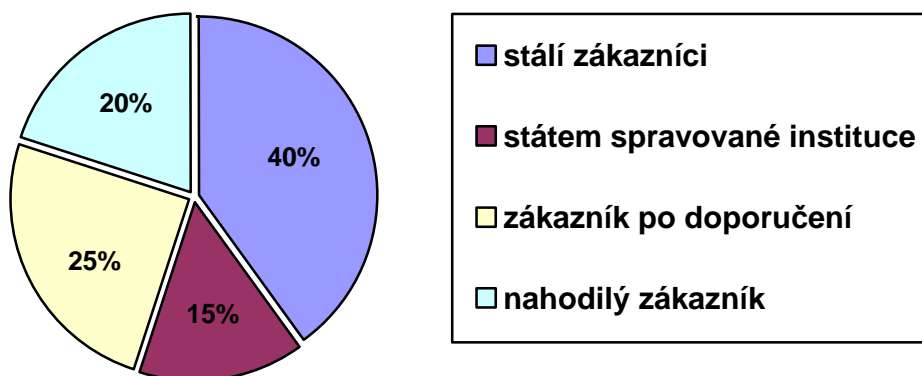
## **5.2 Analýza mikroprostředí**

### **5.2.1 Analýza zákazníků**

Zákazníky KTV servis, s.r.o. můžeme rozdělit do následujících skupin:

1. Stálí odběratelé, mezi které patří zejména stavební firmy, nebo montážní skupiny. Tito zákazníci mají přehled o nabízeném sortimentu, jsou spokojeni s fungováním společnosti a produkty dále využívají při své činnosti.
2. Městské úřady, školky, školy (státem spravované instituce). Tito využívají nabízených služeb při rekonstrukcích objektů.
3. Zákazník na doporučení. Jedná se o soukromé osoby, kterým společnost doporučila druhá osoba.
4. Nahodilý zákazník. Tento kontaktuje firmu na základě její prezentace a v případě rozhodnutí pro daný produkt realizuje objednávku. Firma se u těchto

typů zákazníků snaží, aby s realizací byli spokojeni a doporučili firmu dalšímu zájemci.



Graf č. 3: Analýza zákazníků (Zdroj: Vlastní práce)

### 5.2.2 Analýza marketingového mixu

#### PRODUKT

Jakost: z důvodu velikosti firmy není možné koncovým zákazníkům dodávat jakýkoliv sortiment, který nevyhovuje ČSN a o jehož kvalitě či původu bychom pochybovali. Zaměřuje se na dodávky kvalitních produktů i za cenu, že firma nepatří mezi skupinu nejlevnějších dodavatelů. Z tohoto důvodu dodávky ve vyšší cenové hladině. V některých konkrétních případech je to mínus pro tuto společnost. Mnoho zákazníků totiž o kvalitě nechce slyšet a objednává jen to nejlevnější na trhu.

Provozní vlastnosti: dobré provozní vlastnosti všech výrobků jsou zaručeny zákonnou záruční lhůtou, která v současné době činí 2 roky. U oken a dveří poskytuje společnost prodlouženou záruku na dobu 5ti let a to za předpokladu, že odběratel dodržuje pokyny pro obsluhu a údržbu těchto výrobků. Tyto pokyny jsou každému zákazníkovi předány písemnou formou při předání díla.

Design: co zákazník, to jiné nároky na design výrobků. Všude, kde je to možné, nabízí každý dodávaný produkt ve více typech provedení ať už materiálových, či barevných.

(např. venkovní parapety má podnik pro zákazníky ve třech materiálech a cca 8 barevných možnostech).

Náklady: V posledním čase se rapidně zvyšují náklady na dopravu a to v závislosti na cenách pohonných hmot, zvýšených platbách za mýtné na dálnicích a vyšší ceně dálničních známek. Pokud dodává firma zakázku, většího rozsahu, snaží se tyto náklady nést k tíži společnosti. Pokud ale dodává pouze jeden kus výrobku, je nucena zákazníkovi dopravné účtovat.

Záruky: Veškeré výrobky, které firma dodává, mají záruku dle obchodního zákoníku ČR a to dva roky. Na okna a dveře poskytujeme záruku 5 let.

Servis: Zákazníkům poskytuje záruční i pozáruční servis. V době záruky odstraňuje případné reklamace bezplatně, po uplynutí záruční doby zajišťuje servisní práce za úhradu.

Balení: Každý dodávaný produkt má jiný způsob balení. Okna PVC se expedují na kovových speciálních stojanech, dřevěná eurookna se expedují na dřevěných europaletách, stínící technika a protihmyzové sítě jsou baleny ve vlnité lepence, venkovní a vnitřní parapety jsou baleny v bublinkové a smršťovací folii

Prodej produktu: Vzhledem k dodávanému sortimentu provádí podnik tzv. přímý prodej. Zákazník si vybere na základě vystavených vzorků. Jedná se o plně funkční okna a dveře včetně doplňků, které má zabudované přímo ve vzorkovně.

Značka a název produktu: Všechny dodávané produkty jsou od renomovaných firem, se kterými obchoduje od počátku vzniku společnosti. Většina výrobků je už z výroby označena miniaturním logem.

Používané značky – Decro, PKS mont, Isotra, Trido, Quickstep, Sapeli, VBH Hoppe, Maco, Siekens, Paramont, Interplast a další



## CENA

Doba splatnosti: tato je sjednána při podpisu závazné objednávky, smlouvy o dílo, nebo kupní smlouvy. Standardně firma požaduje od zákazníka zálohu ve výši 50% z konečné ceny zakázky před zahájením výroby a doplatek ve výši 50% po ukončení prací a předání díla.

Samozřejmostí jsou výjimky, kdy je zákazník ochoten zaplatit 100% předem, potom poskytuje podnik další slevu ze zakázky ve výši 3%.

Firma má také zákazníky, kteří požadují zahájení výroby bez zálohy. Zde se potom sepisuje směnka. Výjimku tvoří státní zakázky (např. výměna oken ve školách), kde se záloha neposkytuje, ale potřebné množství financí na realizaci zakázky je garantováno státem.

Výše ceny: cena je stanovena na základě zaměření a požadavků zákazníka prostřednictvím cenových kalkulací (nabídek)

Slevy jsou poskytovány množstevní, za platbu předem, sezonní apod.

Srážky z ceny musí poskytnout např. při dodávce poškozeného výrobku, nebo při nedodržení termínu dodání. Všechny činnosti jsou koordinovány tak, aby k těmto jevům a tudíž ke ztrátám docházelo co možná nejméně

Platební podmínky: tyto jsou sjednány při podpisu objednávky a dále do doby dodávky se nemění. Zákazník má možnost platit v hotovosti na základě zálohové faktury a příjmového dokladu, nebo převodním příkazem z osobního účtu na účet společnosti. Se zákazníky sjednává KTV servis s.r.o. rovněž smluvní pokuty za nedodržení platebních podmínek.

## PROPAGACE

Podpora prodeje: každý náš jednotlivý dodavatel má podporu prodeje koncipovanou jiným způsobem. Pokud vyjmenuji nejčastější podpory prodeje, potom jsou to následující: -poskytování letáků a propagačních materiálů, umístění odkazu na KTV servis,s.r.o. na vlastních webových stránkách,školení jak pro pracovníky obchodu, tak pro pracovníky montáže,příspěvek na reklamu v regionu, poskytování vzorků

Publicita: jedenkrát ročně vychází ve Vyškovských novinách společnosti PR článek, který je umístěn vedle firemního inzerátu. Článek je vždy zaměřen dle pokynů redaktora a je jím rovněž korigován. V letošním roce byl název článku “ Okna dřevěná, nebo plastová?“

Reklama: z důvodu velikosti společnosti a z důvodu jejího ročního obratu je třeba velmi pečlivě zvažovat každý výdaj za propagaci a reklamu. Propagační materiály nechává firma vyrobiť jedenkrát do roka a tyto předá stálým odběratelům na konci kalendářního roku jako malý dík za spolupráci.

Reklama je řešena několika směry. Polepené osobní automobily i dodávku včetně loga, www stránek a telefonních čísel. Celoročně vychází 1x za 14 dnů inzerát v inzertní tiskovině Region, 4x do roka inzeruje firma ve Vyškovských novinách. Dále se prezentuje pomocí www stránek a rovněž přispívá na různé kulturní akce, kdy např.za příspěvek do tomboly je v průběhu akce umístěno logo společnosti na vyhrazeném místě.

## MÍSTO

Umístění produktu (vnímání produktu zákazníkem), doprava, velikost a umístění zásob, prodejní teritorium, umístění distribučního místa, distribuční pokrytí, distribuční síť - všech těchto atributů už jsme se dotkli v odstavcích uvedených výše. KTV servis s.r.o. se pohybujeme se v okruhu cca 100 km od Vyškova, kancelář a vzorkovna je v blízkosti velmi frekventované silnice při vjezdu do Vyškova. Dům je opatřen reklamním poutačem a také dvě velké výlohy slouží jako reklamní plocha. Výhodou je, že se dá přímo před budovou zastavit bez poplatku za parkovné. Nevýhodou je naopak velká vzdálenost k centru města. Z těchto důvodů musíme úřady, banku i poštu zabezpečovat výjezdem z kanceláře dle potřeby.

V blízkosti kanceláře je pronajatá skladovací hala, kde jsou složeny veškeré zakázky až do doby montáže. K dispozici je malá dodávka, proto může společnost velmi operativně reagovat na požadavky zákazníků.

## LIDÉ

- vlídnost, přístupnost, úroveň dovedností, znalosti, prospěšnost, reprezentativnost, zdvořilost

Snaha je, aby všechny tyto jmenované vlastnosti a dovednosti byly při práci ve firmě samozřejmostí

## PROCES

- rychlost obsluhy, forma obsluhy, doba čekání, doba obsluhy zákazníka

Každému zákazníkovi nabízí dvě možnosti obsluhy a to je návštěva ve vzorkovně, kdy si může hotové výrobky prohlédnout, vyzkoušet, podívat se na fotodokumentace již realizovaných akcí, prohlédnout katalogy a rovněž může dostat na počkání zpracovanou cenovou kalkulaci na produkt, o který má zájem.

Druhá možnost je, že nabízí návštěvu a předvedení vzorků přímo doma u zákazníka. Nevýhodami tohoto způsobu prezentace je, že se nemůže na místě zpracovat kalkulace, lze s sebou vézt pouze malé vzorky a v neposlední řadě vznikají určité náklady na benzin, amortizaci vozu apod.

## PREZENTACE

- atmosféra, velikost, vybavení, komfort, čistota

Všechny tyto požadavky splňuje firma KTV servis na výbornou. Atmosféra je přátelská, velikost kanceláří, skladovacích prostor i obou vzorkoven jak na dřevěná okna a dveře, tak na plastové výrobky je vyhovující. Díky dvěma na sobě nezávislým vzorkovnám se mohou pracovníci věnovat třem na sobě nezávislým zákazníkům, protože mezi vybavení rovněž patří malé konferenční místo v každé z místností.

## **5.3 Cíle a poslání podniku**

Cílem společnosti je být viditelní na trhu ve Vyškově a okolí, především konkurenceschopnost ve vyškovském regionu je to, na čem záleží. Jedním z cílů je navrhnout takový marketingový plán a jednotlivé strategie tak, aby se v dalších letech obrát podniku zvýšil o 4-8%. Dále je cílem zvýšit podíl na získávání zakázek a to především zlepšením propagace a rozšířením nabídky sortimentu.

Postupným zdokonalováním a rozvojem celého podniku soupeřit o více velkých zakázek a větší pokrytí malých zakázek zřízením dalších poboček a zaměstnáním nových zaměstnanců. K existující vzorkovně přistavit rozšíření, kde bude možno vystavit nejnovější novinky na trhu.

Jelikož je společnost KTV servis, s.r.o. obchodní společností snaží se nacházet optimální dodavatele, kdy budou vědět, že nabízený výrobek je konkurenceschopný. Je zde snaha o nalezení dodavatelů, kteří budou poskytovat dostatečné rabaty, aby byla možnost pokrýt veškeré náklady na provoz firmy a platy zaměstnanců.

Marže pro obchodní zastoupení činí 30%, avšak z této částky poskytuje každé obchodní zastoupení slevy konečným odběratelům. Výše slevy ze strany obchodního zastoupení je přímo závislá na působení v jednotlivých regionech. Ve společnosti KTV servis, s.r.o. je běžná sleva konečným odběratelům v závislosti na objemu zakázky mezi 8 – 20 %. Pro obchodní zastoupení je tedy běžná marže kolem 10 - 15 % z ceny.

Dle zkušenosti se na vyškovském regionu pohybuje společnost ve vyšší cenové hladině, která je ovšem zohledněna a kompenzována v kvalitě nabízeného sortimentu a v šíři a kvalitě poskytovaných služeb. Výrobky tedy můžeme označit za konkurenceschopné.

### **5.3.1 SWOT analýza**

Pro zjištění, zaznamenání a posouzení silných a slabých stránek firmy, příležitostí a hrozeb je zvolena SWOT analýza.

Příležitosti a hrozby spadají pod charakteristiku vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky patří pod charakteristiku vnitřního prostředí firmy. Cílem analýzy je, jak již bylo uvedeno zjišťovat, posuzovat a zaznamenávat, abychom poté mohli určit výhody a nevýhody podniku.

Tabulka č. 4: Vypracovaná SWOT analýza

	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalifikovanost pracovníků</li> <li>• Individuální přístup</li> <li>• Operativní řešení požadavků od zákazníka</li> <li>• Reprezentativní prodejní prostory</li> <li>• Široká nabídka zboží i doprovodných služeb</li> <li>• Kvalita nabízeného zboží</li> <li>• Dobré prodejní místo</li> <li>• Kontakty s dodavateli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neschopnost plošné reakce nabízeným sortimentem po území celé republiky</li> <li>• Neschopnost zabývat se zahraničním obchodem</li> <li>• Malé množství pracovníků</li> <li>• Nedostačující reklama a propagace</li> <li>• Nedostatek prostředků na změnu strategie</li> </ul>
Příležitosti (O)	S-O strategie	W-O strategie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stále nový potenciální zákazníci</li> <li>• Možnost obchodovat se zahraničím</li> <li>• Zlepšit reklamu</li> <li>• Možnost rozšířit nabídku zboží</li> <li>• Více akčních nabídek</li> </ul>	<p>= rozšířit nabídku zboží a doprovodných služeb v nižší cenové relaci</p> <p>= expandovat do ekonomiky silnějších oblastí, kde je vyšší poptávka (severní Morava, Praha)</p>	<p>= zaměřit se na zkvalitnění propagace např. formou akčních nabídek</p> <p>= využít zvýšené sezóní poptávky</p>
Hrozby (T)	S-T strategie	W-T strategie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rostoucí konkurence</li> <li>• Levnější produkty od konkurence</li> <li>• Zvyšující se náklady</li> <li>• Pokles poptávky</li> </ul>	<p>= využít kvalifikovanosti pracovníků jako konkurenční výhodu</p> <p>= zavést věrnostní bonusy pro zákazníky</p>	<p>= vyhledávat nové dodavatele a ve spolupráci s nimi zajišťovat nové konkurenční výhody</p> <p>= zvážit možnost nového pracovníka</p>

(Zdroj: Vlastní práce)

### Silné stránky firmy

- Je přihlíženo k individuálním požadavkům investora případně stavby.
- Za silnou stránku firmy bezesporu označíme kvalifikované pracovníky, kteří v oblasti prodeje oken působí více než deset let. Po dlouhém období stráveném v tomto odvětví jsou schopni najít neoptimálnější řešení a v případě nejistoty zákazníka zjet a ukázat již zhotovené produkty u předešlých zákazníků.
- Kalkulace pro potencionální zákazníky je zpracovávána zdarma. Rovněž poradenská činnost je zdarma
- Při objednání zakázky u této firmy je možnost domluvit se na demontáži a likvidaci původních prvků, montáži nových výrobků. Na základě požadavku investora lze zajistit veškeré zednické. Zaměření oken dveří na stavbě apod.
- Poradenství poskytnuté zákazníkům o produktech je na profesionální úrovni.
- Kvalita prodávaných produktů na vysoké úrovni. S tím je spojeno dobré jméno společnosti.
- Firma nabízí širokou škálu výrobků (tzn. oken, dveří, dřevěných eurooken, parapetů, žaluzií, garážových vrat, sítí, podlah atd.)
- Schopnost zaměstnanců jednat se zákazníky po domluvě i mimo rámec pracovní doby i mimo prostory kanceláře.
- Výhodou je rovněž dobrá lokalita prodejny u hlavní silnice, kdy je možné přímo před prodejnou zdarma zaparkovat. Toto je výhoda jak pro zákazníky, tak pro dodavatele, protože se minimalizují časové ztráty při návštěvě.

### Slabé stránky firmy

- Velikost podniku. Jelikož se jedná o menší firmu, může nastat v případě velkého počtu zakázek, že se čekací doba na zpracování kalkulací zvětší a uspokojení všech zákazníků by nemuselo být stoprocentní.
- Zaměstnání pouze kvalitních odborníků.
- Obrat za rok není na takové výši, aby mohli zaměstnávat stabilně montážníky, dopravce, zedníky a pomocné pracovníky, proto je nutné najímat jejich služby od jiných společností, které se na montáže výrobků specializují.

- Stejný problém se musí řešit, pokud některý ze tří společníků bude na dovolené, nebo dočasně v pracovní neschopnosti. Prodej produktů potřebuje znalost nabízeného zboží a praxi v oboru, proto nelze rychle zajistit náhradu.
- Pole působnosti orientované zhruba na 100 km okruh od Vyškova. Výjimečně ovšem společnost zajišťuje zakázky po celém území republiky, hlavně do Prahy.

### Definování příležitostí

- Životní úroveň roste, jako i nároky na bydlení. Cílovou skupinou firmy je mladá generace, která staví pod záštitou půjček na novostavby z touhy mít vlastní obydlí. Ale také starší generace, které podle svých finančních možností staví také novostavby, nebo provádí rekonstrukce svých současných domů.
- Pro fyzické osoby je při splnění limitů stále v platnosti snížená sazba DPH na 10% (definováno pro tzv. sociální bydlení).
- Výstavby bytové jsou (např. stavebním spořením) podporovány státem, ale je i možnost poměrně dobré dostupnosti půjček a úvěrů v návaznosti na bydlení.
- Reklama a celková komunikace se zákazníkem je oblast na kterou je třeba klást velký důraz. Společnost má vlastní internetové stránky, proto by se na nich mělo pravidelně aktualizovat a nabízet nejrůznější akce a slevy na které zákazníci mohou reagovat. Další možností získání nových zákazníků je roznáška tištěných letáků do poštovních schránek, nebo placená reklama regionálních novinách. Pro obyvatele, kteří poslouchají radiové stanice udělat radiové spoty a tyto vysílat v lukrativním čase tzn. přes víkend, nebo ve všední dny v průběhu pracovní doby.
- Zviditelnění na stavebním veletrhu v Brně a regionálních výstavách s tímto zaměřením
- Do budoucna možnost vstupu na zahraniční trhy. Se vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004 se zde reálně otevřela možnost obchodu s ostatními členskými státy. V návaznosti na vzniklou situaci by bylo vhodné přijmout zaměstnance ovládající cizí jazyk (nejlépe angličtinu), nebo zahájit výuku jazyků pro stávající pracovníky.

### Definování hrozeb

- Rostoucí konkurence ve stavebnictví je největší hrozbou. Stále přibývá podobných menších firem stejného zaměření.
- Dovoz levnějších produktů ze zahraničí. Produkty jsou méně kvalitní, přesto je někteří volí z nedostatku financí na úkor menší životnosti a kvality oken. (převážně z Polska).
- Nutnost ekologické likvidace demontovaných starých výrobků.
- Mýtné brány na dálnicích mnozí dopravci řeší jízdou po vedlejších komunikacích a tím rostou vzdálenosti a doba přeprav. Je zde i aktuální možnost zavedení mýtnic i na vedlejších komunikacích tím by doprava mohla cenově mnohonásobně vzrůst.
- Zvyšují se náklady na provoz kanceláře. Stále zdražování elektrické energie, vody a plynu.
- Nedostatek loajálních lidí na trhu, které bychom mohli zaměstnat. Z úřadů práce nátlak na zaměstnávání nezaměstnaných lidí.
- Zvyšující se náklady na výrobu v návaznosti na ceny energií.
- Firmy mají pod nátlakem konkurence stále menší výdělků. Menší počet zakázek a tlak na konečnou prodejní cenu ze strany investorů vede ke snižování rabatů a tím výdělků pro firmu.

## **5.4 Marketingový plán**

Na základě analytické části bakalářské práce je u zkoumané konkrétní firmy zpracován její „Marketingový plán“, který by vedl ke zvýšení ekonomických výkonů firmy a v době recese, kterou právě prožíváme, pomohl uchránit firmu před bankrotem.

Marketingový plán je zpracován na léta 2011 – 2012 a to z toho důvodu, že v těchto letech dochází k řadě změn v legislativě, zdaňování a současně doznívají důsledky nedávné krize z let 2008 – 2009 a na ní navazující recese.

Vzhledem k velikosti firmy nelze očekávat, že by si s důvodů ekonomických mohla dovolit vlastní specializované marketingové pracoviště. Marketing je právě u firem malého a středního rozsahu považován za významný nástroj pro zlepšení výkonů, udržení se v konkurenci a na trhu a v důsledku vede ke zlepšení hospodářských



výsledků firmy. Bakalářská práce může sloužit k nastartování účelné marketingové politiky společnosti KTV servis,s.r.o.

#### **5.4.1 Doporučení marketingových strategií**

##### Cíle a postup

Cílem nově zavedených strategií je zvýšení ročního obrátu o 10-15%. Což v návaznosti na obrat společnosti v roce 2010 činí navýšení v rozmezí od 800 000 Kč až 1 200 000 Kč.

Nadále je předpoklad, že cílovou skupinu z 80% činí koncoví odběratelé a 20% obsáhnou stavební firmy a ostatní. Tuto strategii společnost nebude měnit z důvodu zajištění finančního toku. Stavební firmy v současné době představují rizikového zákazníka z důvodu špatné platební morálky.

Navrhované strategie mají postup ve dvou možných variantách A a B, v závislosti na finančních nákladech.

První z variant je ekonomicky velmi úsporná. Společnost její financování zvládne dle předpokladu z vlastních zdrojů, bez většího rizika.

Druhá varianta je finančně náročnější a k její realizaci by bylo nutno za současné situace firmy čerpat úvěr od banky.

##### **Návrhy jednotlivých strategií**

Součástí marketingového plánu jsou níže uvedené marketingové strategie A, které může firma realizovat okamžitě a marketingové strategie B, na které by si musela vzít půjčku od banky.

**Strategie A** jsou strategie, které firma může realizovat okamžitě bez půjčky od banky. Tyto strategie jsou o konzervativním přístupu a využití marketingového plánu firmy KTV servis,s.r.o.

### Návrh na zlepšení na pracovišti

- zlepšování komunikace přímo na pracovišti i mimo ně,
- vytypované úkony delegovat na konkrétní pracovníky. Každý pracovník ve firmě se stará o svoje stálé zákazníky i o zákazníky nově získané od počáteční první konzultace až po konečnou realizaci díla. Návrhem je dělba činností vykonávaných při realizaci zakázek,
- absolvování školení na obsluhu kalkulačního programu pro jednoho zaměstnance, který by svoje znalosti tímto programem zdokonalil. Příprava kalkulací pro všechny zákazníky jedním specialistou by přinesla zrychlení ve vypracovávání těchto kalkulací. Zbylí pracovníci by program dále ovládali a využívali pouze na stávající úrovni,
- přípravu dokladů pro zařazení do účetnictví by zpracovávat rovněž pouze jedna osoba.

Tyto navrhované změny lze realizovat bez finančních nákladů, pouze reorganizací uvnitř společnosti. Školení na kalkulační program lze dohodnout zdarma u dodavatele.

*- náklady 0,-Kč*

### Návrhy na zlepšení produktu

Firma má v nabídce dostatečně široký sortiment kvalitních produktů. Pro následující období není třeba uvažovat o změně dodavatelů. Je zde možnost rozšířit nabídku sortimentu: navrhuji nabízet střešní okna, zkvalitnit nabídku zimních zahrad, rozšířit nabídku stínící techniky o japonské stěny, venkovní žaluzie a venkovní rolety.

Prognóza nákladů na zavedení tohoto sortimentu: od výše uvedeného sortimentu zajistit nákup vzorků a tyto zabudovat do stávajícího prostoru vzorkovny a zajistit uvedení těchto změn na www stránkách KTV servis,s.r.o., zajistit prospektový materiál

*- náklady na úpravu www stánek 3000,- Kč*

*- vzorové střešní okno- předpokládaný nákup 5000, -Kč*

*- vzorová venkovní žaluzie 0,- Kč (podpora ze strany dodavatele)*

*- vzorová venkovní roleta 0,- Kč (podpora ze strany dodavatele)*

*- japonská stěna- předpokládaný nákup 2000,- Kč*

*- instalace ve vzorkovně 0,- Kč (bude provedeno vlastními silami)*

- školení k jednotlivým produktům a prospektový materiál 0,- Kč ( podpora ze strany dodavatelů)

- náklady na zavedení změn celkem 10000,- Kč

Servisní práce u vlastních produktů jsou prováděny standardně a v dobré kvalitě i krátké dodací lhůtě. Návrhem na zlepšení je možnost nabízet servisní práce i k produktům jiných dodavatelů. Toto by předpokládalo zajištění náhradních dílů kování, těsnění, klik, skel, lišt, síťoviny a dalších jiných komponentů alespoň v minimálním množství na sklad. Přednost této služby by spočívala v rychlosti odstranění závady i na výrobku jiného dodavatele. Na provádění této služby by bylo vhodné zahájit spolupráci s vytypovaným pracovníkem. Tento by servisní práce vykonával prozatím na dohodu o provedení práce. Tato činnost by zřejmě v počátcích zavedení nebyla schopna pokrýt náklady na pracovníka na plný úvazek.

- náklady na zajištění skladových zásob 45000,- Kč

- předpokládané náklady na dohodu o provedení práce 3000,- Kč/měs.

- daňová povinnost 15% tj. 450,- Kč

- náklady na pracovníka/měs.3450,- Kč (za rok 41400,- Kč)

### Cena

Jednou z množností pro získání zákazníků např. pro prázdninové období je poskytování různých typů slev a cenových výhod. Toto opatření má za cíl přivést zákazníky i mimo hlavní „oknařskou“ sezónu. Na základě tohoto opatření by i v době hlavních letních prázdnin byl zajištěn dostatečný objem zakázek i přes jejich nižší ziskovost. Na tuto akci upozorníme jednorázovou inzercí a na www stránkách.

- náklady na zavedení změn 1600,- Kč

### Návrhy na zlepšení propagace

Zvýšit výdaje na reklamu a rozšířit tak povědomí o KTV servis,s.r.o.. Návrhem pro zviditelnění společnosti je realizace letákové akce na začátku každého kvartálu tj. 4x ročně. Každý kvartál by byl design letáku mírně upraven a změněn vždy na jednu skupinu produktů. Návrhem na zkoušku by byl tisk 10000 ks letáků + roznos

do poštovních schránek na vyškovsku prostřednictvím české pošty. Dál navrhuji sponzoring vybraných akcí, např. Mezinárodního dětí, kterých se účastní veřejnost.

- náklady na tisk 10000 ks letáků á 1,50 Kč + roznos á 0,10 Kč celkem 16000,- Kč

- náklady na sponzoring 30000,- Kč (plesy, sportovní utkání, den dětí apod.)

- celkem 46000,- Kč

**Strategie B** jsou strategie, které firma nemůže realizovat okamžitě bez půjčky od banky, protože se jedná o finančně náročné strategie.

Doplnění návrhů na propagaci o strategie B - náklady na reklamní kampaň v radiu (3 reklamní spoty denně v hlavním vysílacím čase po dobu jednoho měsíce pouze v pracovní dny)

1 reklamní spot = 300,- Kč

3 reklamní spoty za den = 900,- Kč

1 měsíc tj. 20 pracovních dnů =  $900 * 20 =$  18 000,- Kč

DPH 20% 3 600,- Kč

Náklady na měsíční kampaň ve vybraném radiu = 21 600,- Kč

Doporučení reklamní kampaň opakovat ve dvou blocích a to: zimní (leden-březen), letní (červenec-září)

Předpokládané náklady za rok = 129 600,- Kč

Inzerce v časopisu Bydlení 4krát ročně ½ strany á 18 000,- Kč

$4 * 18 000,- Kč =$  72 000,- Kč

DPH 20% 14 400,- Kč

Celkem 86 400,- Kč

## Lidé

Mzdové náklady při přijetí jednoho nového zaměstnance.

Hrubá mzda = 15 000,- Kč

Sociální pojištění (zaměstnavatel) = 25% z 15 000,- Kč = 3 750,- Kč

Zdravotní pojištění (zaměstnavatel) = 9% z 15 000,- = 1 350,- Kč

Super hrubá mzda = 15 000,- + 3 750,- + 1 350,- = 20 100,- Kč

---

Daň před slevami = 15% z 20 100,-Kč = 3 015,- Kč

Sleva na poplatníka = 1 970,- Kč/ měsíc

Daň po slevě = 1 045,- Kč

---

Sociální pojištění (zaměstnanec) = 6,5% z 15 000,- = 975,- Kč

Zdravotní pojištění (zaměstnanec) = 4,5% z 15 000,- = 675,- Kč

Čistá mzda = 15 000,-Kč – 1 045,-Kč – (975,-Kč + 675,-Kč) = 12 305,- Kč

Předpokládaný výdělek nového pracovníka = 12 \* 12 305,- Kč = 147 660,-Kč

Předpokládané náklady na mzdu nového pracovníka za rok =

12 \* 20 100,- Kč = 241 200,- Kč

Přijmout nové zaměstnance a rozšířit distribuční síť by prozatím nebylo doporučeno, protože náklady na zřízení nového prodejního místa, vzorkovny a veškeré vybavení a proškolení by zřejmě v současné kritické době ve stavebnictví byly příliš odvážné a ekonomicky by byly pro firmu neúnosné.

## 5.5 Rozpočet

Tabulka č. 5: Náklady na strategie v roce 2011 (strategie A)

Návrhy na zlepšení na pracovišti:	Bez finančních nákladů	0,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>0,-Kč</b>
Návrhy na zlepšení produktu:	Náklady www stránek	3 000,-Kč
	Vzorové střešní okno	3 400,-Kč
	Vzorová venkovní žaluzie	0,-Kč
	Vzorová venkovní roleta	0,-Kč
	Japonská stěna	2 000,-Kč
	Instalace ve vzorkovně	0,-Kč
	Školení a prospekty	0,-Kč
	Skladové zásoby	45 000,-Kč
	Na pracovníka (servis)	41 400,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>94 800,-Kč</b>
	Návrhy u ceny:	Jednorázová inzerce
Návrhy na propagace:	Letáky	16 000,-Kč
	Sponzoring akcí	30 000,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>47 600,-Kč</b>
<b>Náklady celkem</b>		<b>142 400,-Kč</b>

(Zdroj: Vlastní práce)

Marketingové strategie v konečném součtu představují výdaj 142 400,-Kč. Vzhledem k tomu, že je polovina roku 2011, proto předpokladem zvolených strategií je zvýšení celkového obrátu firmy o minimálně 4% do konce roku 2011. V roce 2012 je prognózováno navýšení prodeje ve spojení s navrhovanými změnami podle marketingového plánu o 8,5%.

### **Očekávaná návratnost**

Prognóza pro následující roky: za předpokladu, že obrat za rok 2011 (8 500 000,-Kč) bude navýšen o předpokládaná 4% je obrat navýšen o 340 000,-Kč a budou tak pokryty náklady (142 400 Kč) na zvolené strategie. Konečný rozdíl bude činit + 197 600 z toho čistý zisk pro firmu cca 10-15% tj. 19 760 – 29 640 Kč.

V roce 2012 je předpokládán roční obrat (9 000 000,-Kč). Na základě přijatých opatření bude navýšen obrat o předpokládané 8,5% (765 000,- Kč). Konečný rozdíl bude činit + 622 600,- Kč na jednotlivé strategie. Z toho čistý zisk pro firmu cca 10-15% tj. 62 260,-Kč – 93 390,- Kč.

V tomto návrhu se jedná o konzervativní přístup a využití marketingového plánu firmy KTV servis,s.r.o.. Zůstává však otázkou vzhledem k očekávanému vývoji v letech 2012 – 2013, zda akcent na kladený výsledek v roce 2011 je tím správným kritériem. Je doporučeno ve druhé polovině roku 2011 sledovat předpoklad růstu obratu (očekávaná 4%) a v případě pozitivního vývoje aktualizovat marketingový plán = zvýšit náklady 2011 ve prospěch roků 2012.

Tabulka č. 6: Náklady na strategie v roce 2011 (doplněné o strategie B)

Návrhy na zlepšení na pracovišti:	Bez finančních nákladů	0,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>0,-Kč</b>
Návrhy na zlepšení produktu:	Náklady www stránek	3 000,-Kč
	Vzorové střešní okno	3 400,-Kč
	Vzorová venkovní žaluzie	0,-Kč
	Vzorová venkovní roleta	0,-Kč
	Japonská stěna	2 000,-Kč
	Instalace ve vzorkovně	0,-Kč
	Školení a prospekty	0,-Kč
	Skladové zásoby	45 000,-Kč
	Na pracovníka (servis)	41 400,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>96 400,-Kč</b>
Návrhy u ceny:	Jednorázová inzerce	1 600,-Kč
Návrhy na propagace:	Letáky	16 000,-Kč
	Inzerce v časopisu	86 400,-Kč
	Reklamní kampaň v radiu	129 600,- Kč
	Sponzoring akcí	30 000,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>362 000,-Kč</b>
Lidé:	Mzdové náklady na nového zaměstnance	241 200,-Kč
	<b>Celkem</b>	<b>241 200,-Kč</b>
<b>Náklady celkem</b>		<b>599 600,-Kč</b>

(Zdroj: Vlastní práce)



Marketingové strategie v konečném součtu představují výdaj 599 600,-Kč. Vzhledem k tomu, že je polovina roku 2011, proto předpokladem zvolených strategií je zvýšení celkového obratu firmy o 4% do konce roku 2011. V roce 2012 bude prognóza navýšení prodeje ve spojení s navrhovanými změnami o 8,5%.

### **Očekávaná návratnost**

Prognóza pro následující roky: za předpokladu, že obrat za rok 2011 (8 500 000,-Kč) bude navýšen o předpokládaná 4% je obrat navýšen o 340 000,-Kč a nebudou tak pokryty náklady (599 600,- Kč) na zvolené strategie. Konečný rozdíl bude činit -259 600,- Kč.

V roce 2012 narůstá riziko způsobené zvýšením DPH na vstupech i výstupech firmy. Rovněž plán navýšení obratu o 8,5% je závislý na mnoha faktorech, které v současné době ještě nejsou známy. (např. očekávané reformy)

Je doporučeno zhodnotit marketingový plán za rok 2011 a aktualizovat marketingový plán na rok 2012, případně 2013, kdy dojde k dalšímu vývoji jevů, které na firmu působí.

Tabulka č. 7: Finanční zhodnocení strategií pro rok 2011

	Výdaj na strategie celkem	Prognóza navýšení obratu v roce 2011 o 4%	Rozdíl	Zisk cca 10 – 15%
Strategie A	142 000,-Kč	+340 000,-Kč	+197 600,-Kč	19 760 – 29640,-Kč
Strategie B	599 600,-Kč	+340 000,-Kč	-259 600,-Kč (ztráta)	0,-Kč

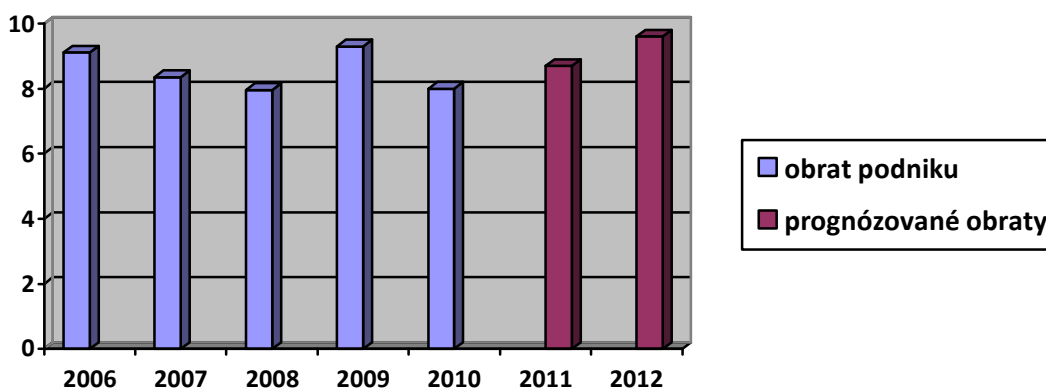
(Zdroj: Vlastní práce)

Tabulka č. 8: Finanční zhodnocení strategií pro rok 2012

	Výdaj na strategie celkem	Prognóza navýšení obratu v roce 2012 o 8,5%	Rozdíl	Zisk cca 10 – 15%
Strategie A	142 000,-Kč	+765 000,-Kč	+622 600,-Kč	62 260 – 93 390,-Kč
Strategie B	599 600,-Kč	+765 000,-Kč	+165 400,-Kč	16 540 – 24 810,-Kč

(Zdroj: Vlastní práce)

Na základě výše uvedených výpočtů a na základě osobní konzultace s jednatelem společnosti by byla jako první zvolena strategie A, která je dle prognózy již v prvním roce zisková. Pokud se tyto prognózy naplní, bylo by doporučeno v rozpočtu na rok 2012 počítat i s některými návrhy strategií B. Zavedení doporučovaných strategií B do praxe bude zváženo dle hospodářského výsledku za rok 2011 s přihlédnutím ke konkrétní situaci na trhu.



Graf č. 4: Obrat podniku (Zdroj: Vlastní práce)

## **5.6 Kontrola**

Vzhledem k tomu, že ve společnost KTV servis,s.r.o. je měsíčním plátcem DPH a je vedeno podvojně účetnictví, je možné každý měsíc provádět vyhodnocení přínosu navrhovaných opatření. U návrhů je počítáno s nízkými náklady, a proto i v případě, že by se vývoj lišil od předpokladů, částka ve výši 142 400,- Kč, která je považována za základní investici, by rozhodně společnost nepřivedla k úpadku.

Dalším kontrolním mechanismem je počet nově přichozích zákazníků a počet žádostí o cenové kalkulace a konzultace. Správnost návrhu ohledně rozšíření sortimentu je měřitelná množstvím zájemců o tyto nové produkty.

## 6 ZÁVĚR

Firma KTV servis, s.r.o., pro kterou byl marketingový plán zpracováván, působí na trhu několik let a vypracování marketingového plánu je při snaze o udržení konkurenceschopnosti firmy a tudíž samotného fungování na trhu velice důležitým prvkem. Jednotlivé analýzy bakalářské práce pomohou firmě nahlédnout a zhodnotit, ve kterých oblastech je oproti konkurenci ve výhodě a kde naopak ztrácí.

V úvodu práce byla souhrnně představena a charakterizována firma KTV servis, s.r.o. jako podnikatelský subjekt. Záměrem bakalářské práce byl návrh marketingového plánu pro tuto vybranou firmu a stanovení vlastních návrhů řešení pro fungování v dalších letech.

Analytická část práce byla zpracována za pomoci jednotlivých zvolených analýz. Jako výchozí byla zvolena situační analýza, která byla rozdělena na dvě hlavní části, analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí.

U analýzy makroprostředí se jednalo o tři dílčí analýzy. První byla PESTE analýza, která umožnila poukázat na faktory: politicko-legislativní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, ekologické. Dalšími analýzami byly analýza trhu, díky které bylo zjištěno, jak si podnik stojí na trhu a analýza konkurence, ze které vyplynulo jaké má postavení firma v odvětví své působnosti ve srovnání s konkurencí.

Analýza mikroprostředí byla využita ke zhodnocení vnitřního prostředí podniku, kde byl kladen hlavní důraz na poslání a cíle podniku. Za pomocí SWOT analýzy byly definované příležitosti a hrozby, silné a slabé stránky podniku. Z pohledu mikroprostředí došlo také k analýze zákazníků a prodeje. Závěrečnou analýzou byla analýza marketingového mixu za pomoci 7P a 4C.

Po dokončení zvolených analýz byly navrhnuty některé nové strategie, které mohou být ve firmě uplatněny s okamžitou platností. Tyto strategie změn byly navrženy tak, aby ekonomicky neohrozily provoz společnosti.

Firma KTV servis, s.r.o. patří mezi menší firmy, ale v současnosti je i přesto postavení společnosti na trhu především Jihomoravského kraje dobré a firma

prosperuje. Za prosperitu vděčí především snaze stálého zlepšování ve svém oboru, poskytování kvalitních produktů a rozvoje znalostí svého trhu. Do budoucna může být ale jejich postavení z části ohrožováno přílivem značně levnějších, i když méně kvalitních výrobků ze zahraničí, zejména z Polska. Jako další možné ohrožení firmy může být definován vznik mnoha dalších společností na trhu se stejným zaměřením.

Propagace firmy jako celku proto musí být výraznější a mělo by se poukazovat zejména na fakt, že společnost sice nenabízí zboží nejlevnější, ale zaručeně vysoce kvalitní a se zajištěním doprovodných služeb.

Lidé budou i v budoucnu stále investovat do zlepšování kvality bydlení a díky tomu se budou na trhu vyskytovat neustále noví zájemci o zboží i služby, které společnost KTV servis, s.r.o. nabízí.

## 7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha C.H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování*. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2
- [4] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Computer Press,a.s., 2010 1.vyd 178 s. ISBN 978-80-251-3234-0
- [5] FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing-základy a principy*. 2. Vyd. Brno: Computer press, a.s. 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6
- [6] HORÁKOVÁ H. *Strategický marketing*. 2003. Praha: Grada Publishing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- [8] KOTLER, P. *Marketing. Management*. 10.vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [9] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4. 978-80-247-1359-5.
- [11] TOMEK, J. *Marketing podniku – marketingové aktivity a tvorba marketingové strategie podniku*. 1. vyd. Praha: Aleko 1991, 115 s. ISBN 80-85341-02-6.

[12] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4

**Internetové zdroje :**

[13] KTV servis, s.r.o. [online]. 2007 [cit. 2010-11-20]. Dostupné na Internetu: <<http://www.ktvservis.cz/KTV/>>.

**Časopisy:**

[14] HORÁK, P. Cesta k úspěchu není jednoduchá, universální recept neexistuje. *Marketing a komunikace*, 1990, roč. 20, č. 3, s. 6-7, ISSN 1211-5622

**Elektronický časopis:**

[15] *Ikaros* [online]. 1999, roč. 9, č. 5 [cit. 2010-11-20]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.ikaros.cz>>. ISSN 1212-5075.

## **8 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ**

### **Seznam tabulek**

Tabulka č. 1: Faktory v rámci analýzy trhu

Tabulka č. 2: 4P vs. 4C

Tabulka č. 3: SWOT analýza

Tabulka č. 4: Vypracovaná SWOT analýza

Tabulka č. 5: Náklady na strategie v roce 2011 (strategie A)

Tabulka č. 6: Náklady na strategie v roce 2011 (doplňené o strategie B)

Tabulka č. 7: Finanční zhodnocení strategií pro rok 2011 - 2012

Tabulka č. 8: Finanční zhodnocení strategií pro rok 2012

### **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1: Logo KTV servis s.r.o.

Obrázek č. 2: Organizační struktura společnosti

Obrázek č. 3: Proces marketingového řízení

Obrázek č. 4: Souvislost mezi strategickým rozhodováním a strategickou analýzou

Obrázek č. 5: Kontrolní proces

### **Seznam grafů**

Graf č. 1: Podíl zakázek na trhu

Graf č. 2: Podíl úspěšnosti při získávání zakázek v regionu Vyškov

Graf č. 3: Analýza zákazníků

Graf č. 4: Obrat podniku



## **9 PŘÍLOHY**

Příloha č. 1: Náklady firmy za rok 2010

## Příloha 1: Náklady firmy za rok 2010

Náklady:	Spotřebované nákupy	4994618,86,-Kč
	Služby	1983946,56,-Kč
	Osobní náklady	731665,-Kč
	Daně a poplatky	12286,-Kč
	Jiné provozní náklady	2716,-Kč
	Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období	36986,58,-Kč
	Finanční náklady	35711,-Kč
	<b>DAŇOVÉ NÁKLADY CELKEM</b>	<b>7797930,-Kč</b>
	Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období	2460,-Kč
	Mimořádné náklady	7032,-Kč
	<b>NEDAŇOVÉ NÁKLADY CELEKM</b>	<b>9492,-Kč</b>
	Tržby za vlastní výkony a zboží	8001971,86,-Kč
	Finanční výnosy	71,35,-Kč
	<b>DAŇOVÉ VÝNOSY CELKEM</b>	<b>8002043,21,-Kč</b>