



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## MARKETINGOVÝ MIX PODNIKU

COMPANY MARKETING MIX

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Lukáš Bauer

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu  
Student: **Lukáš Bauer**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika a procesní management  
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**  
Akademický rok: 2016/17

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

## Marketingový mix podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

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

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je návrh na úpravu marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. na základě provedených analýz. Podle analýz určím, které části marketingového mixu by bylo potřeba změnit a následně vytvořím jejich návrh na zlepšení.

### Základní literární prameny:

FORET, M., 2008. Marketing pro začátečníky. Brno: Computer Press.

ISBN 978-80-251-1942-6.

HANNAGAN, T. J., 1996. Marketing pro neziskový sektor. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-07-7.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 2004. Marketing. Praha: Grada Publishing.

ISBN 80-247-0513-3.

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ, 2007. Marketing od myšlenky k realizaci. Praha: Professional Publishing.  
ISBN 978-80-86946-45-0.

URBÁNEK, T., 2010. Marketing. Praha: Nakladatelství Alfa.  
ISBN 978-80-87197-17-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

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

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

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem společnosti Serv – All s.r.o. Předmětem této práce je provedení analýzy současného stavu podniku z hlediska marketingového mixu a vytvoření vlastních návrhů na jeho zlepšení. Základem pro tuto práci je současný marketingový mix společnosti Serv – All s.r.o., analýza konkurence, analýza zákazníka, Porterův model pěti sil a SWOT analýza.

## **Abstract**

This bachelor's thesis deals with marketing mixture of the Serv – All s.r.o. company. The aim of the thesis is to make analysis the current situation in the company from the view of marketing mixture and to create our own suggestions for its improvement. Basis for this thesis is present marketing mixture of the Serv – All s.r.o. company, competitors analysis, customer analysis, Porter's five forces analysis and SWOT analysis.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, konkurence, produkt, propagace, analýza, návrh

## **Key words**

Marketing, marketing mix, competitors, product, promotion, analysis, suggestion

### **Bibliografické citace**

BAUER, L. *Marketingový mix podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 79 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Lucie Kaňovská, 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 2017

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Tímto způsobem bych chtěl poděkovat paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za to, že byla vstřícná a ochotná mi pomoci při tvorbě této bakalářské práce a že byla mým vedoucím pro tuto práci.

Dále bych chtěl také poděkovat společnosti Serv – All s.r.o. za poskytnutí potřebných informací pro analytickou část této práce a za celkovou ochotu a trpělivost.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 CÍL A METODIKA PRÁCE .....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
2.1 Marketing .....	13
2.2 Historie a vývoj marketingu .....	13
2.3 Marketingové prostředí .....	15
2.3.1 Makroprostředí.....	15
2.3.2 Mikroprostředí.....	16
2.4 Marketingový mix .....	18
2.5 Součásti marketingového mixu .....	19
2.5.1 Výrobek.....	19
2.5.2 Cena.....	23
2.5.3 Distribuce .....	25
2.5.4 Propagace .....	27
2.6 Použité metody pro analýzu .....	30
2.6.1 Analýza konkurence.....	30
2.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil .....	31
2.6.3 SWOT analýza .....	32
2.7 Shrnutí teoretické části .....	34
3 Analytická část.....	35
3.1 Představení společnosti .....	35
3.2 Předmět podnikání.....	36
3.3 Organizační struktura .....	37
3.4 Financování společnosti .....	38
3.5 Analýza makroprostředí .....	39



3.5.1	Demografické prostředí.....	39
3.5.2	Ekonomické prostředí .....	40
3.5.3	Přírodní prostředí .....	40
3.5.4	Technologické prostředí.....	41
3.5.5	Kulturní prostředí .....	41
3.6	Analýza mikroprostředí .....	42
3.6.1	Firemní prostředí .....	42
3.7	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	42
3.7.1	Analýza konkurence.....	42
3.7.2	Riziko vstupu nových konkurentů .....	44
3.7.3	Analýza dodavatelů.....	45
3.7.4	Analýza zákazníků .....	45
3.8	Marketingový mix .....	46
3.8.1	Produkt .....	46
3.8.2	Cena.....	47
3.8.3	Distribuce .....	48
3.8.4	Propagace .....	48
3.8.5	Lidé .....	49
3.8.6	Procesy .....	49
3.8.7	Materiální prostředí.....	49
3.9	SWOT analýza.....	50
3.9.1	Silné a slabé stránky.....	51
3.9.2	Příležitosti a hrozby.....	51
3.9.3	Strategie SWOT analýzy.....	52
3.10	Shrnutí analytické části.....	53
4	Návrhová část .....	55

4.1	Návrhy na zlepšení .....	55
4.1.1	Produkt .....	55
4.1.2	Cena.....	57
4.1.3	Distribuce .....	58
4.1.4	Propagace .....	60
4.1.5	Lidé .....	64
4.1.6	Procesy .....	64
4.1.7	Materiální prostředí .....	64
4.2	Realizace návrhů .....	64
4.2.1	Finanční kalkulace návrhů .....	64
4.2.2	Časový harmonogram realizace návrhů .....	69
4.2.3	Návratnost investovaného kapitálu .....	70
4.2.4	Rizika realizace návrhů .....	71
4.3	Shrnutí návrhové části .....	71
	ZÁVĚR .....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	73
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	75
	SEZNAM GRAFŮ .....	76
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	77
	SEZNAM TABULEK .....	78
	SEZNAM PŘÍLOH.....	79

## ÚVOD

Pro moji bakalářskou práci o marketingovém mixu podniku jsem si vybral společnost Serv – All s.r.o., o které jsem zpracovával analytickou a poté návrhovou část této práce.

Podnik Serv – All s.r.o. jsem si vybral proto, že jsem zde již několikrát pracoval jako brigádník, tudíž jsem byl ve známém prostředí. Také s ředitelem společnosti, panem Mgr. Pavlem Knoflíčkem, máme mezi sebou přátelský vztah a známe se již dlouho.

Tento podnik se zabývá poskytováním širokého spektra služeb, od účetního poradenství, přes správu dokumentů, nabízení bezpečnostních a úklidových služeb a dalších. Pokud bych to měl shrnout, tak podnik se obecně zabývá poskytováním pomoci při řešení administrativních záležitostí a činností souvisejících s touto problematikou.

Marketingový mix vlivem růstu počtu podniků, které nám na daném trhu mohou konkurovat, a zvyšováním se nároků zákazníků je v dnešní době velmi důležitou součástí každé společnosti.

Nástroje marketingového mixu jsou faktory, které mají ve společnosti za úkol zvýšit prodej produktů nebo služeb a držet tak krok s konkurencí a umožní tomuto podniku se dostat do povědomí zákazníků. Kvalitně zpracovaný marketingový mix může pomoci společností řešit tyto a další záležitosti.

# 1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem této práce je vytvoření návrhu na úpravu marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. na základě provedených analýz. Nejdříve zanalyzuji současný stav marketingového mixu s pomocí mnou zvolených metod analýzy a poté vytvořím možné návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti a získání více subjektů využívajících služeb této společnosti. Jelikož podnik nabízí relativně široké spektrum služeb, tak se v této práci zaměřím také na otázku, zda by nebylo výhodnější zredukovat množství nabízených služeb a soustředit se pouze na poskytování určitých vybraných služeb, které jsou hlavní součástí portfolia nabízených služeb podniku. Tento bod zhodnotím ovšem až v závěru mé bakalářské práce.

Základem pro tuto práci je zjištění současného marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. Jako metody, které použiji při analytické části této práce, jsem si zvolil analýzu makroprostředí, analýzu konkurence, analýzu zákazníka a na to navazující Porterův model pěti sil. Získané poznatky nakonec vyhodnotím pomocí SWOT analýzy. Pomocí těchto analýz důkladně zhodnotím situaci v podniku a z výsledků analýzy vytvořím návrhy na zlepšení.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE**

V této části bakalářské práce popíši mé teoretické poznatky o marketingovém mixu a metodách, které využiji pro analytickou část.

### **2.1 Marketing**

Stěžejní oblastí marketingu je budování vztahů se zákazníky. Základem moderního marketingového myšlení je vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojování jeho potřeb a přání. Přesněji řečeno, cílem marketingu je tedy vyhledávání nových zákazníků příslibem získání výjimečné hodnoty a udržení stávajících zákazníků uspokojením jejich potřeb, zároveň při tvorbě zisku (Kotler a Armstrong, 2004).

Marketing tak můžeme chápat jako souhrn nástrojů a postupů, pomocí nichž se snažíme na trhu dosáhnout našich cílů a zvýšit pravděpodobnost úspěchu. Je potřeba vytvořit hodnotu produktu (Foret, 2008).

Hodnota produktu se dá interpretovat jako význam nabídky pro zákazníka a společnost. Je dána nejrůznějšími kombinacemi prvků marketingového mixu (cena, distribuce, propagace a produkt) a jejich složkami, například pořádání slevových akcí (Foret, 2008).

Existuje významný rozdíl mezi pojmy marketing a prodej. Zatímco prodej se snaží přimět zákazníky čistě k nákupu zboží, marketing usiluje o nabízení toho, co má pro zákazníky hodnotu. Funguje to na principu zjištění potřeb a přání zákazníků a následnému přizpůsobení daných produktů podle těchto požadavků z hlediska prvků marketingového mixu (Foret, 2008).

### **2.2 Historie a vývoj marketingu**

Než se začneme hlouběji zabývat problematikou marketingu, bylo by dobré se podívat na toto téma také z historického hlediska.

Marketing jako nástroj řízení podnikatelských aktivit, který tvořil lepší spojení mezi výrobcí a zákazníky, se začal hlavně rozvíjet až kolem 60. let 20. století, kdy vznikl trh kupujících. Ovšem určité náznaky marketingového myšlení už mohly být zpozorovány i v 16. století. Zde se ale vzhledem k individuálnímu způsobu výroby obchodníci tolik nezabývali propagací, jako je tomu v dnešní době (Vysekalová, 2006).

Vývoj marketingu probíhal postupně ve čtyřech stadiích:

- produkční stadium,
- prodejní stadium,
- marketingové stadium,
- stadium totálního marketingu (Urbánek, 2010).

### ***Produkční stadium***

Toto stadium je prakticky počátek marketingového uvažování. Probíhalo v letech 1500-1920. V tomto období se obchodníci zaměřovali více na produkci než na prodej. Poptávka obecně nestíhá pokrývat nabídku. V pozdějších fázích tohoto stadia dochází ke změně z individuální výroby na manufaktury a dále na masovou výrobu (Urbánek, 2010).

### ***Prodejní stadium***

Prodejní stadium probíhalo přibližně v letech 1920-1950. V tomto stadiu došlo k několika významným změnám. Mezi ty nejvýznamnější změny patří větší zaměření na prodej než na výrobu. Při propagaci a podpoře prodeje začínají být využívány mnohem víc cílenější metody, které mají oslovit zákazníky. Nabídka začíná postupně převažovat nad poptávkou (Urbánek, 2010).

### ***Marketingové stadium***

V letech 1950-1970 se začali provádět výzkumy na trhu a bylo pozorováno chování jeho účastníků. Pomocí těchto výzkumů jsou zjišťovány požadavky zákazníků a výrobci podle toho mohou reagovat na změnu zájmu spotřebitelů a přizpůsobit se celkové situaci na trhu (Urbánek, 2010).

### ***Stadium totálního marketingu***

V doposud posledním stadiu, které probíhá od roku 1970 až do současnosti, je cílem aktivní zjišťování a uspokojování potřeb zákazníků pomocí průzkumu trhů (Urbánek, 2010).

## **2.3 Marketingové prostředí**

Jelikož marketing není žádný univerzální prostředek, který umí vyřešit všechny podnikové problémy, tak podnik musí vyvíjet svou marketingovou aktivitu sám, a to s ohledem na vnitřní a vnější podmínky. Proto jedním ze základních marketingových kroků je analýza marketingového prostředí. Obecně lze marketingové prostředí rozdělit do dvou složek: mikroprostředí a makroprostředí (Foret, 2008).

### **2.3.1 Makroprostředí**

Makroprostředí, označováno také jako globální makroprostředí, se skládá ze šesti faktorů, které ovlivňují firmu zvenčí. Působí tak přímo i nepřímo na aktivity této firmy. Tyto faktory firma nemůže nijak ovlivnit nebo kontrolovat, může je brát pouze na vědomí a co nejrychleji a nejlépe se na ně pokusit zareagovat. Jsou nazývány také jako faktory nekontrolovatelné (Foret, 2008).

Faktory makroprostředí rozlišujeme na:

- demografické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- přírodní prostředí,
- technologické prostředí,
- politické prostředí,
- kulturní prostředí (Kotler a Armstrong, 2004).

#### ***Demografické prostředí***

Zde jsou zahrnuty jevy, které zahrnují populaci a její charakteristiky. Jsou to například celosvětový růst populace, migrace obyvatel, věková struktura obyvatel, podíl mužů a žen, a další (Foret, 2008).

Demografické prostředí hraje pro marketing významnou roli, protože zde jsou zahrnuti spotřebitelé, kteří utváří jednotlivé trhy (Kotler a Armstrong, 2004).

#### ***Ekonomické prostředí***

Ekonomické prostředí je složeno z dalších faktorů, které zohledňují kupní sílu obyvatelstva a jejich složení příjmů a výdajů. Zde se bere v úvahu, jakým ekonomickým

směrem se daná země (respektive trh) orientuje a jak vyspělou má svoji ekonomiku. Popíši to na názorném příkladu: země s agrární ekonomikou, kde lidé spotřebují výrobky, které sami produkují, nepředstavují příliš mnoho odbytových příležitostí. Zato průmyslově vyspělé ekonomiky tvoří bohaté trhy, kde je jednodušší najít odbyt pro své produkty a zároveň je zde stabilní ekonomická situace (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Přírodní prostředí***

Při analýze přírodního prostředí jsou zohledněny surovinové zdroje a klimatické a geografické podmínky. Dále zahrnuje otázky ohledně ekologických problémů, jako jsou znečištění vody a ovzduší, náklady na energie, zničení životního prostředí v důsledku těžby surovin (Foret, 2008).

### ***Technologické prostředí***

Analýzou technologického prostředí je zjišťována dostupnost dopravní infrastruktury, komunikační spojení (internet) nebo také technologická úroveň výrobních zařízení (Foret, 2008).

### ***Politické prostředí***

Marketingová rozhodnutí jsou velmi významně ovlivněna politickou situací v dané zemi. Vliv politického prostředí může ovlivnit nebo dokonce omezit některé podnikatelské a soukromé aktivity. Do politického prostředí zahrnujeme legislativu, ochranu podnikatele a spotřebitele, činnost státní správy a politických stran (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Kulturní prostředí***

Kulturní prostředí bere v úvahu společenské hodnoty, jejich vývoj v dané kultuře a z toho se odvíjející chování společnosti. Člověk vyrůstající v takovém prostředí přijímá názory okolí. Kulturní faktory tak mohou mít vliv na marketing a jeho rozhodnutí (Kotler a Armstrong, 2004).

## **2.3.2 Mikroprostředí**

Mikroprostředí se skládá z faktorů, kteří významně nebo alespoň částečně ovlivňují činnost podniku, a podnik je na nich do určité míry závislý. Výhodou ovšem je, že podnik může tyto faktory sám aktivně měnit (Foret, 2008).



### ***Faktory mikroprostředí:***

- firemní prostředí (zaměstnanci, pracovní oddělení v podniku),
- dodavatelé,
- poskytovatelé služeb,
- zákazníci,
- konkurence,
- veřejnost (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Firemní prostředí***

Vnitrofiremní prostředí se obecně skládá z vrcholového managementu, finančního oddělení, oddělení pro vývoj a výzkum, nákupního oddělení a výrobního oddělení. Správné fungování podniku je závislé na spolupráci jednotlivých oddělení s cílem uspokojení potřeb a přání zákazníka (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Dodavatelé***

Vztahy s dodavateli hrají významnou roli při uspokojování potřeb zákazníků, protože je na nich závislá produkce výrobků a služeb v podniku. Je třeba mít pod dohledem vstupy firmy a jejich dosažitelnost. Důležité je také sledovat cenový vývoj (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Poskytovatelé služeb***

Hlavním úkolem poskytovatelů služeb pro podnik je usnadnění realizace obchodních operací. Jde především o obchodní mezičlánky (překupníci), distribuční společnosti (přeprava a skladování), marketingové agentury (propagace) a poskytovatele finančních služeb (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Zákazníci***

Zákazníci se dají rozdělit do pěti základních segmentů, přičemž každý z nich má své specifické vlastnosti. Proto je potřeba provést jejich důkladnou analýzu. Segmenty se dělí na:

- spotřebitelský trh (jednotlivci a domácnosti),
- průmyslový trh,

- trh obchodních mezičlánků,
- státní zakázky,
- mezinárodní trh (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Konkurence***

Nelze se soustředit jen čistě na uspokojování potřeb zákazníků. Je nutné mít přehled také o konkurenci a odlišit se od ní. Jedině tak je možné nabízet výhodnější produkty a mít tak vyšší podíl na trhu (Kotler a Armstrong, 2004).

### ***Veřejnost***

Zaměření se na vztahy s veřejností je výhodné z toho pohledu, že tyto zájmové skupiny mohou ovlivňovat aktivity dané firmy. Člení se na několik druhů:

- finanční instituce,
- média,
- vládní instituce,
- občanské iniciativy,
- místní samospráva a občané,
- široká veřejnost,
- zaměstnanci firmy (Kotler a Armstrong, 2004).

## **2.4 Marketingový mix**

Pokud chce podnik rozvíjet svou marketingovou strategii, musí znát své vnitřní a vnější prostředí a měl by mít představu o tom, co spotřebitelé požadují. Aby podnik mohl naplnit svou marketingovou strategii, tak musí řídit čtyři hlavní proměnné. Tyto proměnné označujeme zkratkou 4P a patří sem výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Tyto čtyři součásti tvoří marketingový mix (Hannagan, 1996).

Účelem marketingového mixu je vytvořit ideální kombinaci těchto čtyř součástí. V těchto součástech se nachází možnost, jak ovlivnit poptávku po svých výrobcích. Pokud je zde něco špatně definováno, je pravděpodobné, že marketingová strategie nebude naplněna (Hannagan, 1996).

Tyto jednotlivé součásti mají své konkrétní nástroje. Jejich prostřednictvím lze uskutečňovat krátkodobé i dlouhodobé cíle podniku. Výhodou je, že tyto prvky můžeme, narozdíl od jiných ekonomických vlivů, kontrolovat a ovlivnit. Pokud nastavíme správnou hodnotu těchto nástrojů, tak díky tomu může podnik získat výhodu na daném trhu. Lze tak dosáhnout i většího uspokojení spotřebitelů (Horáková, 1992).

Mezi nástroje výrobku patří balení, design, diferenciacce, kvalita, užitek, vlastnosti a záruky. Nástroje ceny jsou základní cena, slevy, úvěrové a platební podmínky. Za nástroje místa lze považovat přepravu, umístění, sklady a logistiku. U propagační součásti jsou nástroji reklama, sponzoring, styk s veřejností (veletrhy, osobní prodej), přímý a interaktivní marketing (Horáková, 1992).

Změna prvku jedné součásti marketingového mixu má současně vliv na ostatní součásti. Když třeba zvýšíme kvalitu nabízeného výrobku za účelem dosažení lepšího prodeje, má to vliv na cenu, která se také zvýší. Je potřeba posoudit, zda se případná změna vyplatí (Hannagan, 1996).

Každá z hlavních součástí marketingového mixu (4P) má k sobě také relevantní koncepci 4C. U produktu nám říká, jaká je jeho hodnota z hlediska zákazníka (customer value), u ceny to jsou náklady pro zákazníka (cost to the customer), u místa to je pohodlí (convenience) a u propagace to je komunikace (communication). Tato koncepce nám říká přesněji, co zákazník požaduje (Kotler, 2005).

## **2.5 Součásti marketingového mixu**

V této kapitole podrobně popíšeme jednotlivé součásti marketingového mixu (4P) a vysvětlíme jejich význam pro podnik a tvorbu marketingové strategie.

### **2.5.1 Výrobek**

Výrobek (popřípadě produkt) má v souvislosti s marketingovým mixem klíčové postavení, ať už se jedná o hmotný výrobek nebo nehmotnou službu. Je to dáno tím, že další součásti marketingového mixu se mohou dále rozvíjet až poté, co je definován konkrétní produkt. Stává se tak výchozí složkou marketingového mixu pro další marketingové činnosti (Urbánek, 2010).

Při definici výrobku, který chce podnik nabízet, je důležité se zaměřit na následující skutečnosti a podle toho přizpůsobit náš nabízený produkt. Jedná se o:

- obyvatele, kteří tvoří trh,
- předmět, který trh potřebuje,
- příležitosti,
- organizace,
- cíle, proč se kupuje,
- operace, jak se kupuje (Hannagan, 1996).

Vliv na volbu vhodné marketingové strategie mají také charakteristické vlastnosti výrobků a služeb. Z marketingového pohledu tak můžeme k produktu přistupovat z několika hledisek, podle kterých je následně členíme na:

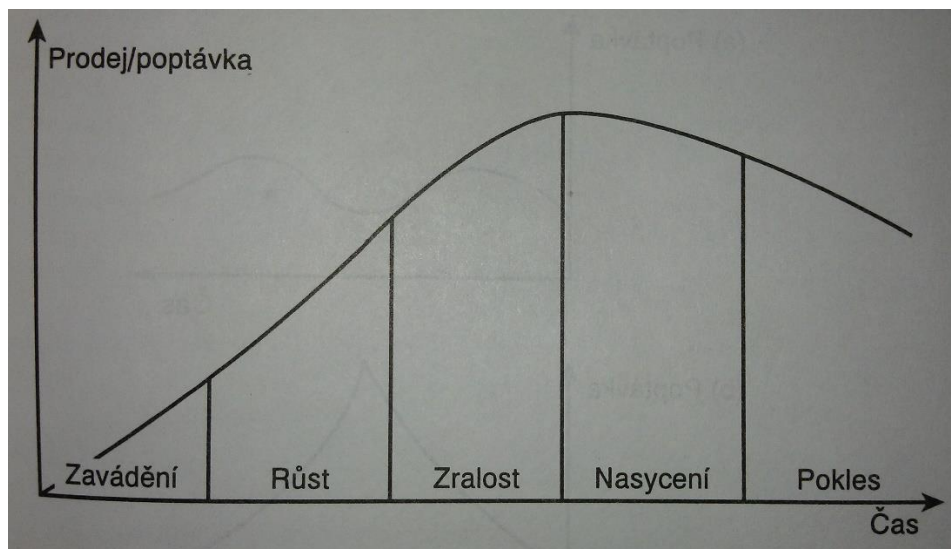
- zboží krátkodobé spotřeby (hmotné zboží, které se rychle spotřebuje a často kupuje),
- zboží dlouhodobé spotřeby (hmotné zboží, které vydrží dlouho, není nutné ho kupovat tak často),
- služby (Hannagan, 1996).

V mé bakalářské práci se budu konkrétně zabývat podnikem, který poskytuje služby.

Poskytování služeb jako produktu má své specifické vlastnosti. Služby jsou nehmotné, neoddělitelné (služba nemůže existovat bez svého dodavatele), proměnlivé (závislost na tom, kdo zrovna danou službu poskytuje) a pomíjivé (služby nelze skladovat). Dají se rozdělit na služby, které jsou poskytovány přímo lidmi nebo prostřednictvím zařízení (Hannagan, 1996).

Pokud se podíváme na produkt hlouběji, tak zjistíme, že se rozděluje na tři vrstvy. Tyto vrstvy se nazývají jádro produktu (vnitřní vrstva), střední vrstva a vnější vrstva. Jádro nám říká, co je základním užitkem produktu. Střední vrstva je skutečný výrobek, jeho design, balení, značka, kvalita a doplňky. Vnější vrstva je rozšíření výrobku, myšleno jako servis, záruka, doprava a instalace produktu (Vysekalová, 2006).

Každý výrobek má svůj životní cyklus. Nové produkty obvykle v grafu životního cyklu kopírují tvar křivky S. Graf lze rozdělit na čtyři až pět fází (Hannagan, 1996).



**Obr. 1: Životní cyklus výrobku** (Zdroj: Hannagan, 1996, s. 119)

Křivka se může lišit podle toho, jakou strategii pro nový výrobek zvolíme. Pokud přicházíme se zcela novým produktem, tak vstupujeme do zaváděcí fáze, která může mít pomalý vzestup. Pokud ovšem podnik zvolí taktiku napodobení nějakého produktu, tak vstupuje prakticky rovnou do fáze růstu. Zde už ovšem nemůže očekávat takovou efektivnost záměru, jako u zcela nového produktu. Musí zavést inovace a nabídnout další výhody oproti konkurenci (Vysekalová, 2006).

### ***Fáze zavádění***

Jde o pomalý růst poptávky po zavedení výrobku na trh. Poptávka může růst pomalu z důvodu, že spotřebitelé ještě tento nový produkt příliš neznají. Také to může být z toho důvodu, že nový výrobek nahrazuje starší, ale spotřebitelé nemají zároveň potřebu vyměňovat svůj starší výrobek za nový (Hannagan, 1996).

V této fázi je nutné počítat s poněkud většími náklady, protože podnik musel vynaložit finance na vývoj, přípravu výroby a na propagaci. Tato fáze zpravidla nepřináší zisk. Při příliš pomalém proniknutí produktu na trh také hrozí, že by se nám investované prostředky nakonec nemusely vůbec vrátit (Vysekalová, 2006).

### ***Fáze růstu***

Výrobek byl přijat spotřebitelským trhem. Poptávka se zvyšuje a je možné zavést sériovou výrobu. Marketingová strategie by se měla zaměřit na širší propagaci a povědomí o našem výrobku se zvyšuje, což vede k přilákání nových zákazníků a opakování objednávek dřívějších zákazníků (Hannagan, 1996).

### ***Fáze zralosti***

V období zralosti dojde ke zpomalení růstu, protože produkt byl přijat většinou potenciálních spotřebitelů. Produkt už je rozšířený a podnik se snaží získat vedoucí postavení vůči konkurenci tím, že bude zdůrazňovat své výhody a bude hledat prostor, kde konkurence své zákazníky dostatečně neuspokojuje (Hannagan, 1996).

V této fázi začíná také růst konkurenční souboj. Obecně se ale podniky snaží v této fázi udržet co nejdéle. Délka trvání této fáze závisí na schopnostech marketingového oddělení a správném definování součástí marketingového mixu 4P (Vysekalová, 2006).

### ***Fáze nasycení***

V tomto období je na trhu příliš mnoho konkurentů, a proto naše poptávka stagnuje. Všechna možná použití výrobku jsou vyčerpána a vývoj výrobku je zastaven. Tato fáze se také vyznačuje cenovými válkami, případně snižováním nákladů (Hannagan, 1996).

### ***Fáze poklesu***

Poptávka silně klesá. K tomuto poklesu může docházet vlivem technického pokroku nebo změnou nových trendů a módy. Staré produkty jsou nahrazeny novými. Do této fáze se může produkt dostat po mnoha letech, ale i za krátkou dobu. Záleží to na povaze produktu (Hannagan, 1996).

Může ovšem nastat situace, kdy tato fáze bude výhodná pro méně vyspělé podniky. Velké podniky už s poskytováním tohoto produktu skončily, a jelikož jsou na trhu určitě ještě zákazníci, kteří potřebují řešit výměnu produktu nebo jednoduše nechtějí přecházet k novému produktu, tak tyto menší podniky mohou ještě využít situaci ve svůj prospěch (Vysekalová, 2006).

### 2.5.2 Cena

Cena je dalším důležitou součástí marketingového mixu. Často bývá rozhodujícím faktorem, jestli si zákazník pořídí vybraný produkt. Ve výsledné prodejní ceně jsou zahrnuty výrobní ceny, velkoobchodní a maloobchodní ceny, obchodní přírážky a platební podmínky. Výše ceny by se měla pohybovat v běžných hodnotách jako u zboží stejného charakteru a měla by být úměrná obvyklé spotřebitelské hodnotě. Výjimkou může být luxusní zboží, kde se platí navíc za prestiž (Urbánek, 2010).

Tato součást marketingového mixu je jeho nejpružnějším prvkem. Cenu můžeme změnit prakticky okamžitě z jakéhokoliv důvodu – pokud potřebujeme zareagovat na konkurenci nebo třeba potřebujeme vyprodat staré zboží (Urbánek, 2010).

Cena může být vyjádřena také jinými názvy. Za byt platíme nájem, za dopravu se platí jízdné, na soukromých školách platíme školné, úroky u banky, naše vlastní cena je náš plat a spousta dalších pojmenování ceny (Urbánek, 2010).

Z hlediska kupujícího znamená cena hodnotu vybrané komodity, pro podnik je to zdroj zisku. Z marketingového hlediska informuje spotřebitele o pozici výrobku na trhu a její výše ovlivňuje poptávku. Z ekonomického hlediska se jedná o kompromis mezi nabídkou a poptávkou. Označuje se jako rovnovážná cena, ovšem trvalá rovnováha neexistuje, a tak se v marketingu cena označuje jako tržní cena (Urbánek, 2010).

Vnímání ceny z pohledu zákazníka se může významně lišit. Zde jsou obecné pohledy zákazníků na ceny:

- srovnání levný - drahý (porovnání se „zažitou“ standardní cenou),
- výhodná cena (výprodej),
- kvalitní produkt,
- cenový rozdíl (z nějakého důvodu je cena rozdílná),
- prestiž (Vysekalová, 2006).

Cena má pro naše potenciální zákazníky dvě základní funkce:

- informační,
- alokační (Urbánek, 2010).

### ***Informační funkce ceny***

Hlavním účelem této funkce je informovat spotřebitele o postavení produktu na trhu. Výše ceny pomáhá kupujícímu při rozhodování, a to hlavně v případech, kdy není možné od pohledu posoudit kvalitu produktů. Obecně by měla vyšší cena značit i vyšší kvalitu, to ale nemusí platit pokaždé. Cena také informuje zákazníka o pozici výrobku v rámci výrobní řady (Urbánek, 2010).

### ***Alokační funkce ceny***

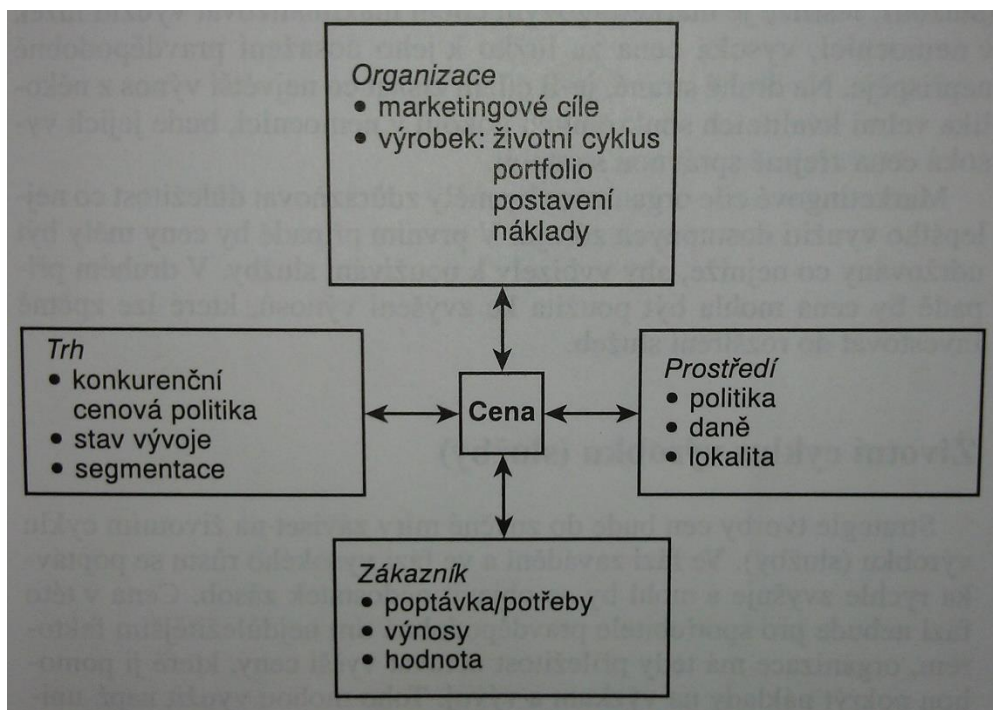
Další funkce ceny je, že pomáhá zákazníkovi při rozhodování o umístění jeho peněz, aby měl co nejvyšší užitek z daného produktu. Plní tak úlohu efektivního rozmístění našich finančních prostředků. Tyto cenové signály vybízí podniky k tomu, aby přemístovaly své výrobní zdroje (Urbánek, 2010).

Při stanovení ceny je zohledněno několik faktorů, podle kterých je nakonec určena výsledná cena:

- faktory pod kontrolou organizace,
- faktory na trhu, kde podnik působí,
- faktory ovlivněné potřebou zákazníků,
- faktory určené marketingovým prostředím (Hannagan, 1996).

Pro spotřebitele je cena určena mírou hodnoty produktu. Vyjadřuje, kolik peněz musí spotřebitel vynaložit na to, aby získal vybraný produkt. Nízká cena motivuje ke koupi, čímž se zvýší poptávka. Vyšší cena u luxusního zboží zase znamená menší prodej, ale vyšší prestiž (Horáková, 1992).





**Obr. 2: Cenová politika** (Zdroj: Hannagan, 1996, s. 137)

V podniku je cena určena v souvislosti s marketingovými cíli. Musí být zároveň dána do rovnováhy s ostatními součástmi marketingového mixu a marketingovou strategií podniku. Na jedné straně by měla být držena na relativně nízké úrovni, aby vybízela k využívání produktu. Na druhé straně by cena mohla být využita ke zvýšení výnosů a tyto prostředky by byly investovány do dalšího rozšíření služeb (Hannagan, 1996).

Co se týká poskytování služeb, tak zde zákazníci často nemohou přesně zjistit, co za své peníze dostanou. Cena musí být založena spíše na nehmotné hodnotě než na materiálním obsahu. Výhodou je, že služba může být přizpůsobena zákazníkovi a cenu je možné stanovit při individuálním jednání. To je možné provést třeba u jazykových kurzů (Hannagan, 1996).

### 2.5.3 Distribuce

Distribuce (popřípadě místo) je třetí součástí marketingového mixu. Distribuční činnosti hrají významnou roli v tom, kdy a jak se produkty dostanou k zákazníkovi. Jsou zde zahrnuty jednotlivé činnosti, které řeší dodání produktu od výrobce až k zákazníkům.

Rozhoduje se o tom, které distribuční cesty je nejvýhodnější použít, ale také o tom, kde a komu budou naše produkty dodávány (Urbánek, 2010).

Podstata distribuce je dodání produktů ke spotřebitelům. Je hledána co nejvýhodnější distribuční cesta, aby se produkty mohly co nejlépe uplatnit na trhu. Distribuční sítě jsou tvořeny na základě charakteru našich produktů při znalosti celkových a místních podmínek (Urbánek, 2010).

Pokud jsou předmětem směny výrobky, musí být doručeny fyzicky. Pokud mluvíme o poskytování služeb, tak ty by měly být k dispozici pro zákazníky tam, kde je mohou využít. Místo může být jak fyzické (obchod, škola, nemocnice), tak to může být i takový systém, jako je nakupování přes počítač, zásilková služba nebo dálkové studium (Hannagan, 1996).

Fyzická distribuce zajišťuje technické a organizační činnosti při dodávání zboží na místo odbytu. Obsahuje dopravu, skladování, překládání a další manipulaci s výrobky (Urbánek, 2010).

Akviziční distribuce má za cíl rozhodnout o distribučních cestách, distribuční strategii a organizaci prodeje. Tvoření distribučních cest je dlouhodobá záležitost, ovšem dobře promyšlená distribuční síť může fungovat dlouhá léta (Urbánek, 2010).

V případě distribuce mluvíme o distribučních cestách. Tento pojem nevyjadřuje pouze trasu, po které jsou produkty distribuovány, ale jsou zde zahrnuty také související činnosti jednotlivých účastníků a mezičlánků distribuce. Jedná se o jednotlivce, ale i firmy, kteří se podílí na přesunu produktu z místa vzniku na místo jeho prodeje a spotřeby (v případě výrobků) nebo na místo využití (v případě služeb). Málo produktů je prodáváno přímo na místě jejich vzniku (Urbánek, 2010).

Tento systém přepravy produktů nazýváme jako distribuční kanály. Na cestě od firmy ke spotřebiteli může být v průběhu přesunu předáváno vlastnictví dalším subjektům. Například při prodeji automobilu se samotný vůz nachází nejdříve ve vlastnictví výrobce, poté je předán maloobchodníkovi a nakonec je předán konečnému spotřebiteli. U služeb to probíhá obdobně. Zákazník se musí dopravit na místo, kde tuto službu může obdržet, a ujistí se, jestli je služba taková, jak si představuje. Jako příklad bych uvedl návštěvu

jazykového kurzu. Musíme vědět, jestli daný subjekt vyučuje jazyk, o který máme zájem, a kdy máme kurzy navštěvovat. Podle toho se dohodneme na ceně (Hannagan, 1996).



Obr. 3: Řízení odbytových cest (Zdroj: Hannagan, 1996, s. 154)

Hlavním účelem distribuce (v souladu s dalšími součástmi marketingového mixu) je tedy poskytování správného zboží, za správnou cenu, ve správný čas, na správném místě a ve správném množství (Urbánek, 2010).

Mezi základní vlastnosti distribuce patří skutečnosti, že se jedná o fyzickou distribuci, což znamená řízení přepravy a skladování zboží tak, aby byli spotřebitelé co nejlépe uspokojeni. Další vlastností je, že vlivem distribuce dochází ke změně vlastnických vztahů. Součástí distribuce jsou doplňkové a podpůrné služby (Urbánek, 2010).

#### 2.5.4 Propagace

Poslední součástí marketingového mixu je propagace, nazývána také jako marketingová komunikace. Cílem je oslovit spotřebitele a ovlivnit je k tomu, aby si koupili náš produkt. V dnešní době totiž není hlavním problémem podniku výroba, ale prodej. Propagace tedy

hraje neméně významnou roli, zvláště při současné globalizaci trhů a velkém množství konkurence (Urbánek, 2010).

Na propagaci se lze dívat jako na soubor metod a prostředků, které slouží k poskytování informací. Komunikace je směřována na spotřebitele a veřejnost. Podniky si tak chtějí vytvořit u potenciálních zákazníků dobré jméno a cílem je zvýšení poptávky. Propagace cílená na správnou oblast lidské společnosti může změnit negativní postoje na pozitivní a podnik si tak vytvoří svoji image (Hannagan, 1996).

Pokud by spotřebitelé o společnosti nevěděli, tak by se to negativně promítlo na prodejech a následně i zisku podniku. V praxi je používáno pět základních propagačních nástrojů:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations (vztahy s veřejností),
- osobní prodej,
- přímý marketing (Urbánek, 2010).

### ***Reklama***

Jedná se o placenou formu neosobní prezentace produktů. Cílem reklamy je informovat potenciální zákazníky, připomenout se stávajícím zákazníkům a získat naše dřívější zákazníky nazpět. V reklamě jsou kombinovány přesvědčovací a informativní metody (Hannagan, 1996).

Reklama by měla být:

- konkrétní a srozumitelná,
- autoritativní, aby jí zákazník mohl věřit,
- působivá,
- správně načasovaná (Hannagan, 1996).

Mezi hlavní výhody a potenciál reklamy patří:

- produkt získává charakter legitimnosti a společenské přijatelnosti,

- reklama prezentuje podnik jako úspěšný se silným finančním postavením,
- spotřebitel může porovnávat s konkurencí,
- reklama není tak nátlaková, jako třeba obchodní agent (Horáková, 1992).

### ***Podpora prodeje***

Podporu prodeje můžeme chápat jako krátkodobou pobídku podniků s cílem zvýšit prodeje a netradičním způsobem oslovit spotřebitele. Hlavními formami podpory prodeje jsou:

- zábavné akce,
- hry a soutěže,
- předváděcí akce,
- vzorky, ochutnávky, dary,
- slevové kupóny (Vysekalová, 2006).

Pobídka je tudíž zaměřena na povzbuzení zákazníka ke koupi. Efektivní podpora prodeje se odvíjí od dobré komunikace, nabízení podnětů a pozvání k zapojení do transakce (Hannagan, 1996).

### ***Public relations***

V mnoha ohledech se na public relations lze dívat jako na doplněk reklamy. Liší se ale v tom, že public relations, neboli vztahy s veřejností, jsou bezplatné. Tuto součást propagace lze chápat jako úmyslné, plánované a trvalé úsilí podniku o zajištění sledovanosti ze strany veřejnosti (Hannagan, 1996).

Mezi public relations řadíme aktivity, jako jsou rozhovory poskytované pro vydavatele novin, dary organizace pro charitativní účely, sponzorování společenské akce nebo účast na veřejných konferencích (Pelsmacker, 2003).

### ***Osobní prodej***

Jedná se o prezentaci produktu při osobním setkání se spotřebiteli. Je to metoda, kdy prodejce a spotřebitel jednají tváří v tvář. Jako osobní prodej lze brát ale také telefonní rozhovor nebo posílání emailů. Osobní prodej bývá označován jako nátlakový (Hannagan, 1996).

Mezi cíle osobního prodeje patří:

- nalezení zájemce,
- představení a informace produktu,
- přesvědčení o výhodnosti koupi (Pelsmacker, 2003).

### ***Přímý marketing***

Hlavním principem této metody je uskutečnění prodeje bez zprostředkovatelů. Reklama má vzbudit zájem zákazníka, který může hned telefonem uskutečnit objednávku. Mezi prostředky přímého marketingu patří:

- letáky, prospekty a katalogy,
- telemarketing,
- přímý marketing prostřednictvím zásilek,
- přímý marketing prostřednictvím rozhlasu,
- elektronické nákupy (Pelsmacker, 2003).

## **2.6 Použité metody pro analýzu**

V poslední kapitole teoretické části mé bakalářské práce popíši metody, které jsem použil pro moji analytickou část.

### **2.6.1 Analýza konkurence**

Pro počátek analytické části je ideální nejdříve provést analýzu prostředí. Pro účely mé bakalářské práce se zaměřím hlavně na analýzu konkurence.

Analýza konkurence probíhá postupně následujícím způsobem:

- identifikace konkurence,
- určení struktury konkurence,
- provedení analýzy konkurence,
- určení konkurenční strategie (Tomek a Vávrová, 2007).

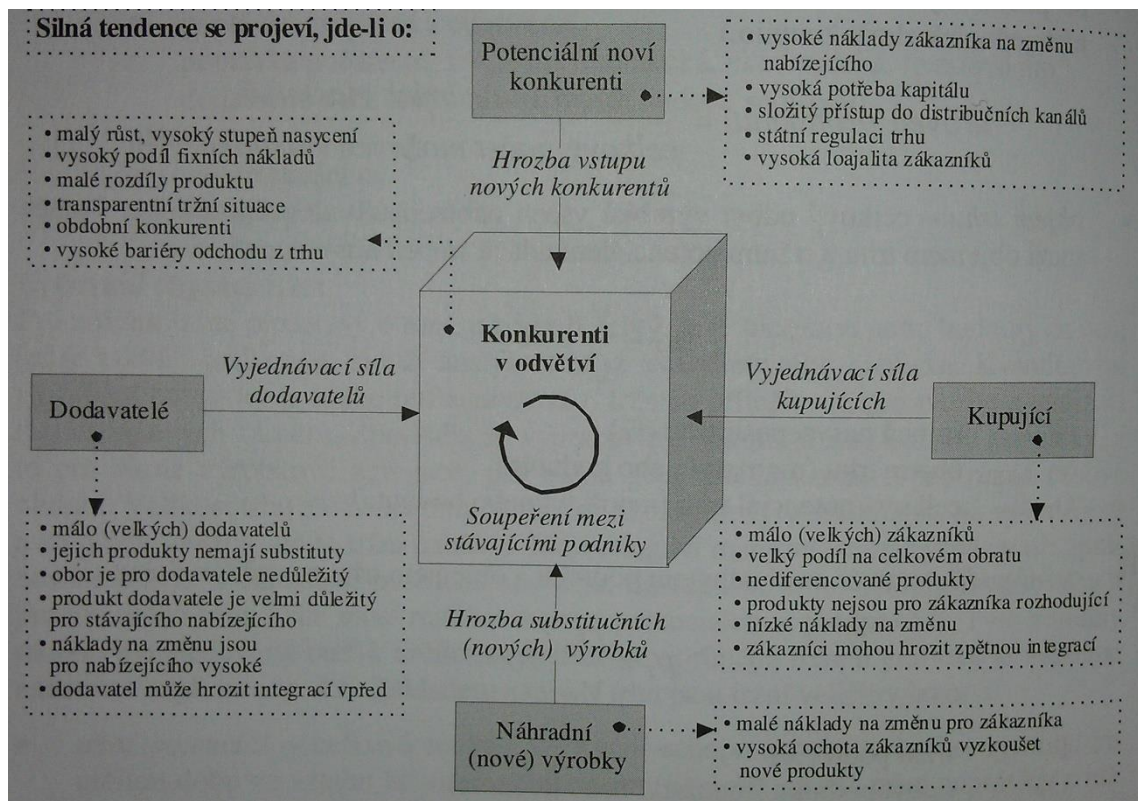
Analýza konkurence představuje jeden z rozhodujících podkladů pro tvorbu marketingové strategie a podnikových cílů. Jde o komplexní analýzu dat konkurenčních podniků, které uspokojují trh stejnými produkty (Tomek a Vávrová, 2007).

Zásadní je znát strukturu a strategii konkurence a identifikovat je na základní úrovni. Významným nástrojem pro analýzu konkurence je Porterův model pěti konkurenčních sil, jehož autorem je americký ekonom Michael Porter (Tomek a Vávrová, 2007).

### 2.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tato metoda přímo souvisí s analýzou konkurence. S její pomocí vyhodnocujeme síly mezi pěti konkurenčními silami:

- současná konkurence uvnitř odvětví,
- možnost vstupu nových konkurentů na trh,
- hrozba substitučních výrobků,
- vyjednávací síla kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů (Tomek a Vávrová, 2007).



Obr. 4: Porterův model konkurenčních sil (Zdroj: Tomek a Vávrová, 2007, s. 68)

### ***Současná konkurence uvnitř odvětví***

Množství firem operujících v rámci jednoho oboru, při konkrétní analýze se můžeme zaměřit na určitý region. Rozsah konkurence je dán stupněm koncentrace dodavatelů na trhu, diferenciací výrobků, změnami velikosti trhu, strukturou nákladů, růstem výrobní kapacity a prahem odstoupení (Tomek a Vávrová, 2007).

### ***Možnost vstupu nových konkurentů***

Tuto možnost lze analyzovat nepřímou. Záleží na tom, jaké jsou vstupní bariéry a následné možnosti odvet. Odvetnými opatřeními je myšlena možnost zavedených firem bránit daný trh (Tomek a Vávrová, 2007).

### ***Hrozba substitučních výrobků***

Zde se jedná hlavně o porovnání poměru kvality a ceny u podobných produktů, které se mohou vzájemně funkčně nahradit. Spotřebitelé jsou v tomto ohledu pružní, a pokud objeví výhodnější substituční produkt, tak mohou přejít ke konkurenci (Tomek a Vávrová, 2007).

### ***Vyjednávací síla kupujících***

Spotřebitelé mají velký vliv na zisky podniku a podnik se musí přizpůsobit požadavkům zákazníka, jinak mohou přejít ke konkurenci (Tomek a Vávrová, 2007).

### ***Vyjednávací síla dodavatelů***

Dodavatelé mají vliv na kvalitu a cenu konečného výrobku. Moc dodavatelů roste se zvyšováním stupně koncentrace (Tomek a Vávrová, 2007).

## **2.6.3 SWOT analýza**

Výsledky, které jsme získali výzkumem na trhu, můžeme zhodnotit pomocí SWOT analýzy. Výsledek externí analýzy představuje situační analýzu. Znázorňuje, jaké má podnik možnosti vzhledem k ostatním subjektům na trhu na základě vlivů daných vnějším prostředím. Úkolem interní analýzy je zhodnotit silné a slabé stránky podniku a na jejich základě jsou stanoveny přednosti podniku, ale také nedostatky, které je třeba odstranit (Tomek a Vávrová, 2007).

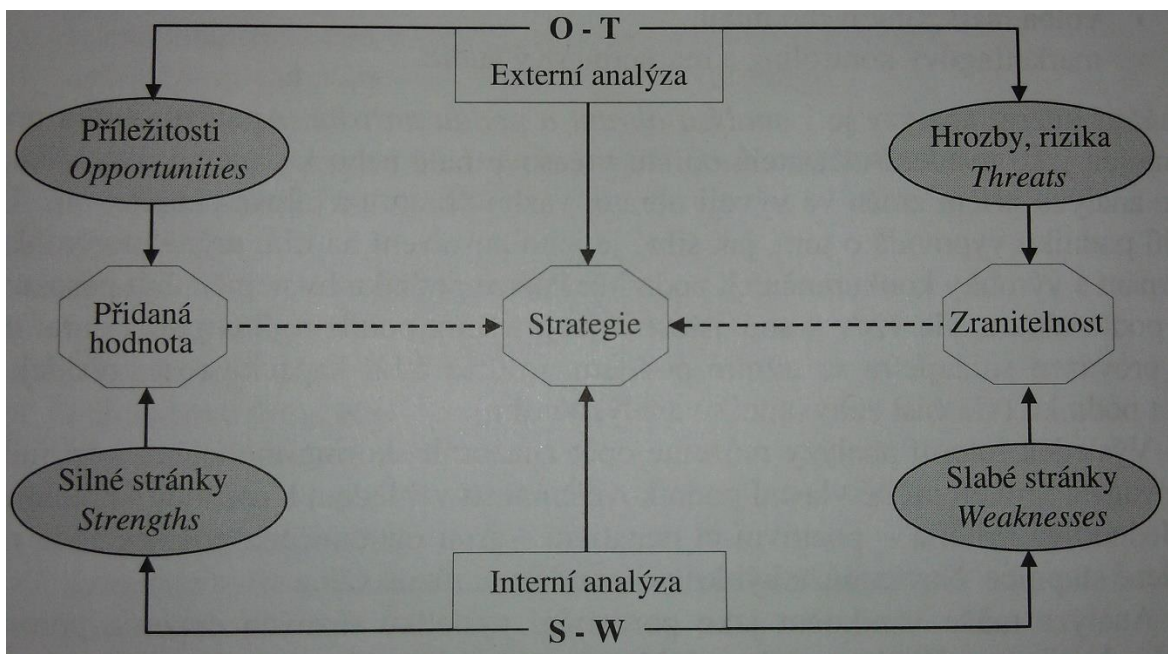


SWOT analýza je jedna z nejnámějších a nejvíce používaných metod při analýze prostředí. Pomocí této metody lze identifikovat silná a slabá místa firmy, její příležitosti a hrozby a odhadnout tak její schopnost vyrovnat se se změnami, které nastanou v prostředí (Jakubíková, 2013).

Tato metoda analýzy se skládá ze dvou složek, a to z analýzy SW a analýzy OT. Analýza SW se týká vnitřního prostředí firmy, jako jsou cíle, firemní zdroje, organizační struktura, kvalita managementu a dalších prvků. Analýza OT má vyhodnotit příležitosti a hrozby přicházející z vnějšího prostředí, konkrétně mikroprostředí a makroprostředí. Praktičtější je začít analýzou OT (Jakubíková, 2013).

Název SWOT je odvozen od jeho počátečních písmen:

- S = strengths, neboli síla,
- W = weaknesses, neboli slabiny,
- O = opportunities, neboli příležitosti,
- T = threats, neboli hrozby (Tomek a Vávrová, 2007).



Obr. 5: Princip SWOT analýzy (Zdroj: Tomek a Vávrová, 2007, s. 80)

Při hodnocení silných a slabých stránek, které určujeme pomocí vnitropodnikových analýz a hodnoticích systémů, můžeme zvolit hodnoticí kritéria podle nástrojů marketingového mixu 4P (produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace) nebo podle jejich dílčích znaků. Kritériím je přiřazena určitá váha (v rozmezí 1 až 5) a dále jsou vyhodnoceny škálováním (rozmezí -10 až 10, přičemž 0 je neutrální). Z výsledků je sestavena výsledná tabulka (Jakubíková, 2013).

Po zhodnocení faktorů SWOT můžeme naše výsledky uplatnit ve strategii podniku. Jedná se především o nastavení marketingové strategie tak, aby byly maximálně využity silné stránky podniku a jeho příležitosti (Tomek a Vávrová, 2007).

## **2.7 Shrnutí teoretické části**

V teoretické části bakalářské práce jsem popsal významné poznatky o marketingu a marketingovém mixu, včetně metod, které použiji pro analytickou část. Tuto část práce použiji jako základ pro analytickou a návrhovou část.

### **3 Analytická část**

V této části mé bakalářské práce představím společnost Serv – All s.r.o. a zanalyzuji marketingový mix této společnosti a její prostředí, ve kterém působí. K tomu použiji metody, které jsem si zvolil a popsal v teoretické části mé práce. Aplikuji analýzu konkurence, analýzu zákazníka a z toho se odvíjející Porterův model pěti sil. Získané poznatky využiji pro tvorbu SWOT analýzy, kde zhodnotím silné a slabé stránky podniku, což je vnitřní prostředí, a příležitosti a hrozby, které patří do vnějšího prostředí. Z těchto informací získaných v analytické části vznikne základ pro návrhovou část této práce, kde z nich vytvořím možné návrhy na zlepšení.

#### **3.1 Představení společnosti**

Na začátek nejdříve představím společnost Serv – All s.r.o. a sdělím úvodní informace o ní včetně toho, co je jejím předmětem podnikání. Tuto společnost jsem si vybral proto, že jsem zde již několikrát pracoval jako brigádník, tudíž mi bylo tamní prostředí blízké.

Serv – All s.r.o. nabízí široké spektrum služeb, od účetního poradenství, přes správu dokumentů, nabízení bezpečnostních a úklidových služeb a další. Ve společnosti je zaměstnáno zhruba 35 lidí, přičemž na některé činnosti jsou v případě nutnosti povoláni i externí pracovníci, ať už z jiných společností, nebo formou brigády. V neposlední řadě tato společnost rozšiřuje svoje pole působnosti a navazuje úzkou spolupráci s dalšími brněnskými podniky, popřípadě vybraný podnik společnost Serv – All s.r.o. přímo odkupuje a tento podnik se tak stane přidruženou společností. Jeho prostřednictvím pak Serv – All s.r.o. poskytuje další spektrum služeb.

Společnost je v obchodním rejstříku vedena pod názvem Serv – All s.r.o.

Sídlo firmy je na adrese:      Kuřimská 1503/42  
   621 00 Brno  
   Česká republika

Společnost vznikla 14. ledna 2004. Na místě současného sídla společnosti původně stál obyčejný dům, který byl prodán, a nyní je pronajímán a sídlí v něm několik menších firem společně se Serv – All s.r.o., které je současně i vlastníkem této budovy.

Firma Serv – All s.r.o., jak už z názvu vyplývá, je Společnost s ručením omezeným. Jeden z možných důvodů, proč si Serv – All s.r.o. zvolilo tuto právní formu organizace, může být nízký počáteční kapitál potřebný při zakládání společnosti a že k vedení společnosti stačí jedna osoba. Základní kapitál společnosti je 200 000 Kč, jednatelem je Mgr. Pavel Knoflíček a společníkem je Petr Dobiáš.

### **3.2 Předmět podnikání**

Společnost se zabývá řešením problémů v oblastech:

- pojistné smlouvy,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- reklamní činnost a marketing,
- archivace,
- úklidové služby,
- bezpečnostní služby,
- autoprovoz,
- kontakty s veřejnoprávními orgány,
- údržba telekomunikací,
- realitní činnost.

Hlavním zaměřením firmy je nabízení služeb v oblasti hospodářské správy, jako je například účetní poradenství, vedení účetnictví a daňová evidence, řízení a správa dokumentace, archivace, skartace a další nakládání s dokumenty. Vše je prováděno seriózně vzhledem k citlivosti údajů a dat, které mohou být v dokumentech obsaženy, aby nedošlo k jejich vyzrazení. Dále společnost nabízí a řeší administrativní a podpůrné činnosti, poskytuje analýzu administrativních technických činností, pomáhá při určování oblastí, kde jsou rezervy i možnosti úspor a následné zpracování návrhu změn vedoucích k úspoře nákladů a jeho realizaci. Poskytuje poradenství v problematice pojistných a leasingových smluv.

Společnost má kontakty s většinou pojišťoven a leasingových společností působících na našem trhu. To zaručuje spotřebitelům bezproblémový průběh při uzavírání smluv a úspěšný postup při řešení jejich případných nároků z těchto vztahů.

Další činností společnosti Serv – All s.r.o. je zajištění marketingu při provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních událostech a akcích, včetně pořádání veletrhů, výstav, přehlídek a jiných záležitostí.

Společnost se pohybuje také v oblasti telekomunikačních technologií, kdy má uzavřené smlouvy s poskytovateli služeb v rámci telekomunikací na údržbu jejich zařízení. Dále se ve spolupráci s dalšími společnostmi podílí na údržbě a opravách motorových vozidel. Předmětem podnikání je také zajišťování ostrahy a bezpečnostních služeb pro různorodé subjekty v kooperaci s jinými bezpečnostními agenturami.

### **3.3 Organizační struktura**

Jak jsem již zmínil dříve, jednatelem společnosti jsou Mgr. Pavel Knoflíček a společníkem je Petr Dobiáš. V podniku je zaměstnáno při běžné situaci 35 lidí. Ve vedení společnosti jsou zaměstnáni 4 lidé, zbývající pozice zastávají asistenti a řadoví zaměstnanci, kteří jsou dále rozděleni do příslušných týmů. Počet zaměstnanců se ovšem může pohybovat. V případě nutnosti, kdy je velká poptávka po podnikem nabízených službách, nastává výjimečný stav a musí být povoláni pracovníci z externích společností, případně jsou do týmu přibráni brigádníci. S těmito společnostmi má podnik Serv – All s.r.o. navázanou užší spolupráci.

Nejvyšším představitelem společnosti Serv – All s.r.o. je výkonný ředitel, který má na starost celkové řízení organizace a tvorbu strategie firmy. Pozici výkonného ředitele zastává současný jednatel společnosti, pan Mgr. Pavel Knoflíček.

Další organizační jednotkou v podniku jsou projektoví manažeři. V této společnosti jsou konkrétně tři projektoví manažeři. Jednotliví manažeři mají na starost vymezené spektrum služeb. Každý z nich má pod sebou dvě až tři pracovní skupiny (v případě vysoké poptávky i více), kterým dávají pokyny a informace o aktuálních potřebách zákazníků a dalších subjektů, koordinují příchozí objednávky, a celkově řídí jejich práci a vytíženost v dané oblasti – co, kdy a kde je nutné něco vyřešit, opravit nebo nainstalovat, atd. Každá pracovní skupina se skládá ze tří až čtyř členů (řadoví zaměstnanci), kteří mají specializaci pro tyto konkrétní činnosti.

Dále zde jsou také zaměstnanci personálního oddělení, asistenti a účetní. Společnost také poměrně často přijímá pracovníky pro brigádu.

### 3.4 Financování společnosti

Společnost Serv – All s.r.o. je „Společnost s ručením omezeným“, jak již vyplývá z názvu. Společnost s ručením omezeným patří mezi nejčastější právní formy podnikání v České republice. Je to kapitálová společnost a charakteristickými znaky jsou například účast společníků formou poskytnutého kapitálu, oddělení majetku společníků a nízké riziko ručení společníků za závazky společnosti.

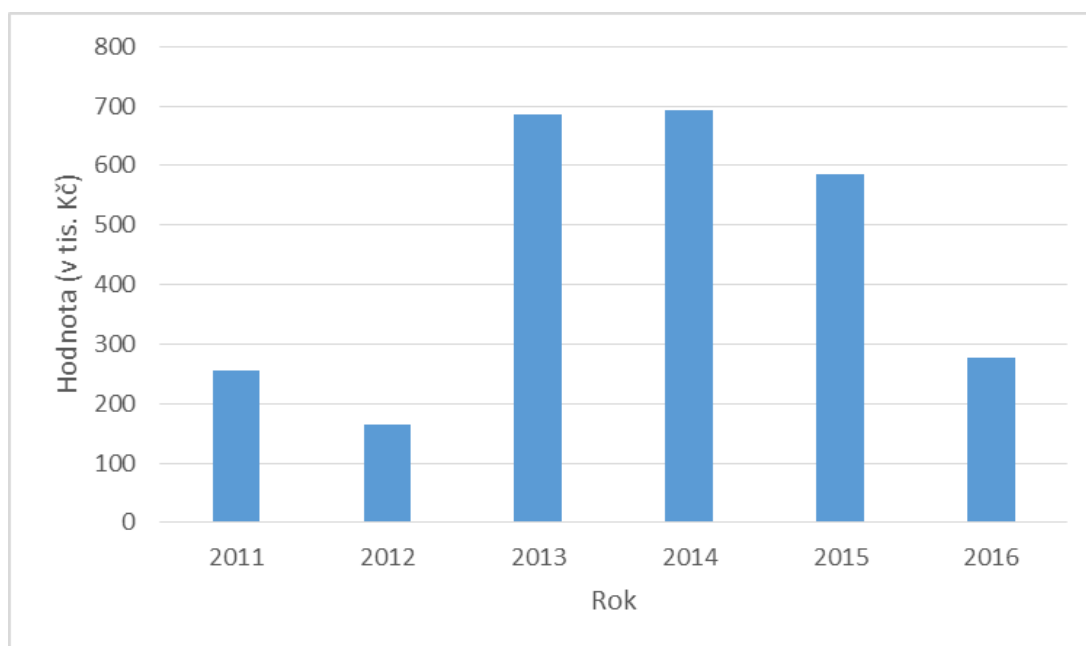
Společnost byla založena panem Mgr. Pavlem Knoflíčkem a Petrem Dobiášem, jak jsem již zmiňoval dříve. Základní vklad do společnosti činí celkových 200 000 Kč, přičemž Mgr. Pavel Knoflíček se na této částce podílel sumou 170 000 Kč, tím pádem má 85% podílu ve společnosti, a Petr Dobiáš se podílel částkou 30 000 Kč, takže má 15% podílu v této společnosti.

Finanční prostředky (kapitál) slouží k získávání hmotného kapitálu (stroje, budovy, zařízení, atd.) a k zaplacení lidské práce. Na počátku firma začínala se základním kapitálem, tzn. z vkladu vlastníků, a ve společnosti bylo jen pár zaměstnanců a postupně byly získávány finanční prostředky z tržeb a docházelo k rozšiřování počtu zaměstnanců až na současných 35, čímž může pokrýt momentální potřeby zákazníků a dalších subjektů. Financování společnosti je tedy založeno na vlastních zdrojích a u banky má vedený běžný provozní úvěr.

Co se týče dodávek materiálu a přístrojů potřebných pro vykonávání dané práce, tak to probíhá dvojím způsobem. První varianta je, že společnost dostane požadovaný materiál přímo od subjektu, který po nich požaduje vykonání práce – a to v tom případě, kdy se jedná o práci vykonávanou pro některého z velkých zprostředkovatelů telekomunikačních služeb, se kterými je společnost Serv – All s.r.o. domluvena na poskytování technické podpory. A druhá varianta funguje na klasickém principu, že společnost pravidelně odebírá materiál od subdodavatelů nebo maloobchodních prodejců specializovaných na výrobu elektrických součástí.

Společnosti plynou zisky hlavně z vykonávání administrativních služeb a z prací pro poskytovatele telekomunikačních služeb, se kterými má uzavřenou interní dohodu (jedná se ovšem pouze o nepsanou dohodu). S administrativní činností jsou spojeny archivace dokumentů a poradenství v oblasti pojistných smluv, v oblasti telekomunikačních služeb

se jedná například o vykonávání pravidelné údržby vysílacích jednotek a sítí pro tuzemské telefonní operátory, případně i opravy. Podnik ovšem poskytuje široké spektrum dalších služeb, které mají také nemalý podíl na tvorbě zisku společnosti.



**Graf 1: Výsledky hospodaření minulých let** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Justice, 2017)

### **3.5 Analýza makroprostředí**

S analýzou nejdříve začnu z hlediska makroprostředí.

#### **3.5.1 Demografické prostředí**

Na demografické prostředí se podívám hlavně z pohledu toho, jak se změnil životní styl obyvatel oproti dřívější době. Když se podíváme zpětně do minulosti, tak dříve lidé měli jiný způsob života – tehdy neexistovaly počítače, mobilní telefony, ani internet. V dnešní době je tohle zcela běžná věc. Vzhledem k rostoucím požadavkům a tomu, že se lidé v dnešní době bez těchto prostředků neobejdou, tak je také potřeba, aby bylo dbáno o údržbu těchto sítí.

Další věcí je, že lidé jsou v dnešní době opatrnější, a proto využívají častěji poradenských služeb. Dříve si spoustu věcí týkajících se administrativy lidé vyřešili sami, ovšem v dnešní době, kdy osoby s nekalými úmysly ve velkém množství využívají nedostatků v zákonech, tak lidé chtějí mít jistotu a raději využijí poradenských služeb.

Když to shrnu obecně, tak vzhledem k tomu, jak se celkově změnil životní styl obyvatelstva, tak vlivem tohoto faktu roste potenciál pro zvýšení poptávky po vybraných službách společnosti Serv – All s.r.o.

### **3.5.2 Ekonomické prostředí**

Z ekonomického hlediska je dobré vzít v potaz, jak se vyvíjí ekonomická situace v České republice, ale také z globálního pohledu.

Vliv mohou mít například globální krize, kdy lidé a společnosti se snaží šetřit. V případě krizí jsou firmy nuceny propouštět zaměstnance a je snížena celková výše investic do rozvoje. To by se promítlo i do rozvoje telekomunikačních sítí, a tím by mohla klesnout poptávka po službách nabízejících obnovu a údržbu těchto sítí.

To samé platí i pro administrativní služby. Při krizi klesá počet vzájemných obchodních vztahů a zároveň klesá zájem o poradenské služby týkajících se leasingových smluv a půjček. Lidé a společnosti by zkrátka méně investovali a nerozvíjeli se.

Dnešní situace je ovšem stabilizovaná a výhledově nehrozí žádná hospodářská krize. Není tudíž důvod uchýlit se k propouštění zaměstnanců a dalším podobným radikálním krokům.

Společnost Serv – All s.r.o. má výhledově v plánu investovat do dalšího rozvoje svého pole působení a navazuje nové užší kontakty s dalšími společnostmi o poskytování svých služeb.

### **3.5.3 Přírodní prostředí**

I přírodní prostředí má vliv na chod společnosti Serv – All s.r.o. Jedná se zejména o zimní období, kdy je nutné dohlížet na archiv dokumentů – v archivačních místnostech musí být teplo a sucho, aby nedošlo k poškození nebo jinému znehodnocení materiálu, který je zde uskladněn.

Podobně je to také s údržbou vozového parku – před zimním obdobím musí být provedena příprava na zimu. Je proto potřeba vyměnit letní pneumatiky za zimní, vypustit letní kapaliny a nahradit je nemrznoucími a v průběhu zimního období je také potřeba dbát o celkový stav vozu, jako je kontrola stavu autobaterie nebo aby nedocházelo ke korozi a podobně.



Také údržba telekomunikačních sítí si v zimním období vyžaduje určitá bezpečnostní opatření navíc. Při této práci se pracovníci často pohybují na střechách budov a je tak nutné dbát zvýšené opatrnosti, v případě velké námrazy musí být provedení práce zcela zamítnuto, aby nedošlo k úrazu.

#### **3.5.4 Technologické prostředí**

V této podkapitole zanalyzuji nejen technologické prostředí, ale zároveň také technické zázemí společnosti Serv – All s.r.o.

Nejdříve začnu objektem, ve kterém společnost Serv – All s.r.o. sídlí, a zařízením kanceláří. Zvenčí i zevnitř vypadá budova nově a působí příjemným dojmem, což je hlavně z hlediska poskytování poradenských, zprostředkovatelských a podobných služeb výhodou. To samé lze říct i o vybavení kanceláří, výpočetní technika může dosahovat stáří 5 let.

Co se týče vozového parku potřebného pro provádění úklidových a údržbových služeb, tak podnik využívá dodávky, jejichž stáří se pohybuje kolem 10 let.

Využívání počítačů, internetu a podobných moderních technologií je v dnešní době samozřejmostí. Složitější to je však s udržováním aktuálnosti těchto technologií – aby nebyly zastaralé nebo dosluhující.

To samé platí pro automobily a dodávky. Starší vozidla mohou být nekomfortní a nemusí dělat dobré jméno společnosti – lidé si v duchu řeknou, co to může být za společnost, když používají tak staré vozy. I z hlediska šetrnosti k prostředí, spotřeby paliva a asistenční výbavy automobilů jde doba dopředu. Proto je potřeba udržovat vozový park moderní. Promítne se to jak do nákladů společnosti vlivem nižší spotřeby paliva, tak i lepší vizitkou podniku.

Technologie je neustále nutné udržovat moderní, aby pak podnikání neztrácelo na efektivitě.

#### **3.5.5 Kulturní prostředí**

Jelikož společnost Serv – All s.r.o. má na starost také reklamu, marketing a přípravu veletrhů, přehlídek a dalších podobných kulturních a zábavních akcí a událostí, tak se také zaměřím na analýzu kulturního prostředí.

Co se týká přípravy veletrhů a s tím spojených náležitostí, tak je vhodné říci, že veletrhy byly vždy hojně navštěvovanými událostmi a v posledních letech má zájem lidí vzestupnou tendenci.

Stejný trend se dá pozorovat i u přehlídek, a to díky rostoucímu počtu agentur pořádajících tyto události a současným marketingovým strategiím velkých podniků.

Tato oblast je zkrátka v posledních letech velmi populární a má dlouhodobý trend růstu zájmu mezi lidmi.

### **3.6 Analýza mikroprostředí**

V této kapitole se blíže zaměřím na mikroprostředí a jeho analýzu. Na tuto kapitolu navazuje Porterův model pěti konkurenčních sil, který je s analýzou mikroprostředí úzce spjatý.

#### **3.6.1 Firemní prostředí**

Z firemního prostředí se nejvíce zaměřím na zaměstnance a pracovní oddělení. Při hodnocení vztahů mezi zaměstnanci záleží na tom, zda se jedná o podnik malý, střední nebo velký. U velkých a středních podniků jsou vztahy mezi zaměstnanci přímo závislé na organizační struktuře podniku – je zde patrný rozdíl mezi nadřízenými a podřízenými. U malých podniků ovšem může být atmosféra volnější a stává se, že zaměstnanci nedodrží tak striktně organizační strukturu v podniku. Jinak řečeno, mezi nadřízenými a podřízenými panuje rovnoprávnost. To je případ i společnosti Serv – All s.r.o.

Co se týče pracovního oddělení, tak je ideální, aby bylo komfortní a působilo moderním dojmem. To může mít přímý vliv na to, jestli by u dané společnosti chtěl někdo pracovat nebo ne – lidé si vybírají práci i podle toho, jak na ně působí pracovní prostředí. Ve společnosti Serv – All s.r.o. je prostředí moderní a působí příjemně.

### **3.7 Porterův model pěti konkurenčních sil**

V návaznosti na analýzu mikroprostředí budu prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil analyzovat konkurenci, dodavatele a spotřebitele (zákazníky).

#### **3.7.1 Analýza konkurence**

Jak jsem již zmiňoval, společnost Serv – All s.r.o. poskytuje široké spektrum služeb, proto se zaměřím hlavně na služby, které jsou pro podnik stěžejní a podílí se největší mírou na

tvorbě zisku. U těchto služeb budu analyzovat konkurenci. Společnost se pohybuje hlavně na trhu v oblasti poskytování účetního poradenství a řešení administrativních záležitostí včetně správy a archivace těchto dokumentů. Dalšími významnými oblastmi, kde podnik působí, jsou údržba telekomunikačních sítí a autoprovoz. Společnost se hlavně pohybuje na regionálním trhu v Brně a jeho okolí, není rozšířena celorepublikově.

Nejdříve se zaměřím na poradenské a administrativní služby. V dnešní době je spousta společností, které poskytují účetní a jiné poradenství, proto se může zdát složité v této oblasti obstát. Ovšem nemalá část těchto společností působí na trhu krátce, nejsou příliš známé a některé po krátké době zanikají. Tím, že většina z těchto subjektů působí na trhu krátce, tak nemají vytvořenou dostatečnou důvěru u potenciálních zákazníků. Vzhledem k tomu, že společnost Serv – All s.r.o. na trhu působí delší dobu, má vytvořené pevné zázemí a je dohodnutá s významnými společnostmi na pravidelném poskytování služeb, tak nově příchozí nebo i stávající podniky v této oblasti nemají příliš dalšího prostoru, který by mohli pokrýt.

Co se týče služeb týkajících se údržby telekomunikačních sítí, výhodou pro Serv – All s.r.o. je to, že společností, které se zabývají touto oblastí podnikání v Brně a jeho okolí není nijak moc, a vzhledem k tomu, že v dnešní moderní době, kdy telekomunikační sítě jsou velmi rozšířené a využívá je téměř každý, tak by se dalo říct, že společnost Serv – All s.r.o. by neměla mít nějaké výraznější problémy se na tomto trhu prosadit. Nahrává tomu i skutečnost, že tento podnik má podobně jako u poskytování administrativních služeb dohodu o provádění drobných oprav, instalací a údržby s telefonními operátory a dalšími poskytovateli různých vysílacích a internetových služeb, kteří působí na našem tuzemském trhu. Je velká výhoda být domluvený s dalšími společnostmi na provádění pravidelných prací, než jenom čekat na zakázky od jednotlivců. Další výhodou je samozřejmě i to, že společnost zaměstnává odborné pracovníky s dlouholetými zkušenostmi.

Společnost Serv – All s.r.o. se zabývá také řešením problematiky v oblasti autoprovozu. Pomáhá zajišťovat operativní záležitosti, například odvoz a dovoz materiálu, případně i osob. Společnost má k dispozici tři osobní vozy pro přepravu osob a tři menší dodávkové vozy, které primárně využívá při poskytování úklidových služeb (pro odvoz materiálu a dokumentů ke skartaci a další služby), ale nabízí i tu možnost, že na žádost některé jiné

společnosti (klienta) zajistí dopravu materiálu za přijatelnou cenu vzhledem k objemu přepravovaného materiálu oproti jiným dopravním společnostem, jako jsou DHL, PPL, nebo další nákladní dopravci. Samozřejmě, že v přepravě mají „hlavní slovo“ tyto zmiňované firmy, které pokrývají většinu trhu, nicméně pro velký objem přepravovaného materiálu je výhodnější použít některého z menších lokálních dopravců. Zde ale musím poznamenat, že vozový park společnosti Serv – All s.r.o. je už relativně zastaralý.

Velikou nevýhodou společnosti Serv – All s.r.o. obecně napříč všemi jejími nabízenými službami je to, že oproti konkurenci klade velmi malý důraz na marketing, a tudíž se o této společnosti nemají lidé obecně možnost dozvědět. Samozřejmě je to sice malá společnost, u které by asi nemělo velký význam investovat spoustu finančních prostředků do reklamy, ale všimnul jsem si, že tato společnost vůbec nemá vytvořené své webové stránky. Jediné, co se dá o této společnosti na internetu najít, tak to jsou informace v obchodním rejstříku.

### **3.7.2 Riziko vstupu nových konkurentů**

Riziko, že by se na trhu objevil nový konkurent, se týká zejména oblasti poskytování administrativních služeb. Podle pozorování z minulých let, kdy se objevili noví konkurenti, se ale jedná většinou o společnosti s malým zázemím a tím pádem i malou konkurenceschopností. Společnost Serv – All s.r.o. na trhu působí již několik let a za tu dobu navázala kontakty s významnými subjekty, tudíž je pro konkurenci o to složitější obstát.

V oblasti údržby telekomunikačních sítí dlouhodobě v Brně a okolí nepůsobí mnoho konkurentů, společnost zde má silné postavení.

Co se týče služeb autoprovozu, tak zde společnost Serv – All s.r.o. zastává slabší postavení oproti konkurenci. Je nutné ovšem podotknout, že konkurenti jsou velké společnosti na trhu s autodopravou. Riziko, že by se zde objevil ještě někdo další, je minimální, případně by se jednalo pouze o lokálního dopravce.

Přestože společnost Serv – All s.r.o. má v regionu Brna a okolí silné postavení, tak je zde stále riziko, že tuto společnost může zastínit nějaká větší firma, která působí po celé České republice a má celkově propracovanější marketing.

### **3.7.3 Analýza dodavatelů**

Z hlediska dodavatelů se zaměřím na dodávky kancelářských potřeb nutných pro administrativní služby, materiálu potřebného pro údržbu telekomunikačních sítí a automobilových potřeb.

Kancelářské potřeby společnost odebírá od běžných obchodníků se spotřebním materiálem. Zde je vhodné si průběžně ověřovat, jestli na trhu není někdo jiný, kdo by mohl nabídnout výhodnější ceny.

Materiál pro údržbu telekomunikačních sítí zajišťuje téměř vždy podnik, pro který je tato služba vykonávána. Tento atribut společnost Serv – All s.r.o. nemá možnost nijak ovlivnit.

Z pohledu autoprovozu je nutné dohlížet na stav provozních kapalin a vykonávat pravidelné servisní prohlídky, popřípadě jiné opravy. Provozní kapaliny společnost doplňuje u benzinové stanice, která se nachází ve stejné ulici, kde má společnost své sídlo. Zde podnik hleděl zejména na malou vzdálenost od tohoto dodavatele. Nebylo by na škodu zkusit se poohlédnout po jiných dodavatelích, se zohledněním kvality nabízených provozních kapalin. Na servisních prohlídkách je společnost dohodnutá s podnikem, kterému poskytuje služby, za výhodnou cenu.

### **3.7.4 Analýza zákazníků**

V oblasti využívání administrativních a poradenských služeb jsou zákazníky primárně jiné společnosti a podniky. S většinou těchto podniků je společnost Serv – All s.r.o. dohodnuta na spolupráci o poskytování daných úkonů. Objevují se ale také jedinci, kteří potřebují poradit s věcmi ohledně půjček a podobně, to je ale spíš dílčí podíl.

U údržby telekomunikačních sítí jsou zákazníci už rovnoměrněji rozloženi mezi běžné spotřebitele a společnosti, konkrétně mobilní, televizní a další operátory. Ale v podstatě i zde jsou služby vykonávané pro běžné spotřebitele vedeny prostřednictvím právě zmiňovaných operátorů, takže jiné společnosti zde opět zastávají hlavní roli zákazníka v této oblasti. S těmito podniky jsou podepsány dohody o spolupráci.

V oblasti autoprovozu jsou zákazníky jak jednotliví klienti, tak velké společnosti. Běžní klienti i společnosti využívají služeb autoprovozu hlavně pro převoz velkých předmětů a

při stěhování. Jinak podnik svůj vozový park používá pro vlastní účely při provádění úklidových služeb a převozu dokumentů při jejich archivaci.

Když shrnu předchozí informace, tak je zřejmé, že hlavními zákazníky společnosti Serv – All s.r.o. jsou další podniky, se kterými je společnost dohodnutá na poskytování služeb. Běžní spotřebitelé mají pro tento podnik menší podíl na poptávce po službách.

### **3.8 Marketingový mix**

V poslední kapitole analytické části se zaměřím na současný marketingový mix společnosti Serv – All s.r.o.

#### **3.8.1 Produkt**

Produktem společnosti Serv – All s.r.o. je poskytování širokého spektra služeb. Mezi ty nejdůležitější patří poskytování služeb v oblasti administrativy, údržba telekomunikačních sítí a služby v oblasti autoprovozu. Okrajově společnost nabízí bezpečnostní služby, přípravu kulturních a zábavních akcí (veletrhy, přehlídky a podobně) včetně reklamní činnosti a úklidové služby spojené se správou dokumentů.

Hlavní sídlo společnosti, kde jsou poskytovány hlavně služby týkající se administrativy, je moderně vybavené a působí příjemným dojmem. V objektu se nachází 8 oddělených kanceláří a vstupní hala, která slouží zároveň jako čekárna. Zde se klienti v průběhu čekání mohou usadit do sedačky, obsloužit se u automatu s nápoji nebo si vzít některý z časopisů ležících na stole. Za rohem místnosti se nachází toaleta pro zákazníky.

Pro služby poskytované mimo sídlo společnosti podnik využívá svůj vozový park. Vozový park je složen ze tří osobních vozů a tří dodávkových vozů. Osobní vozy jsou používány pro přemísťování zaměstnanců z bodu A do bodu B, dodávkové vozy jsou užívány v rámci poskytování telekomunikačních služeb a v oblasti autoprovozu. Vozy mají stáří zhruba 10 let.

Společnost Serv – All s.r.o. poskytuje i další služby, kterými se ovšem společnost zabývá spíše jen okrajově. Stěžejní jsou pro ni poskytování služeb administrativních, údržby telekomunikací a v oblasti autoprovozu.

### 3.8.2 Cena

Společnost Serv – All s.r.o. poskytuje různorodé služby, pro které má pro každou z nich vytvořenou tabulku ceníku za jednotlivé služby a úkony. Ceny jsou měřeny dle hodinových sazeb nebo jsou dány pevnou cenou za provedení úkonu. Jelikož společnost spoléhá na dohody o spolupráci, které má uzavřené s jednotlivými podniky, tak tyto ceníky nemá zveřejněné. Pro jednotlivce jsou zjistitelné pouze na dotaz.

Při zjišťování cen za služby se zaměřím na ceníky těch služeb, které jsou pro podnik nejvýznamnější.

**Tab. 1: Ceník administrativních služeb** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Knoflíček, 2017)

<b>Vedení daňové evidence</b>	
<b>Úkon</b>	<b>Sazba</b>
Položka evidence příjmů a výdajů	15 Kč
Minimální měsíční platba - neplátce DPH	500 Kč
Minimální měsíční platba - plátce DPH	1 000 Kč
<b>Vedení účetnictví</b>	
<b>Úkon</b>	<b>Sazba</b>
Položka účetního deníku	20 Kč
Minimální měsíční platba - neplátce DPH	800 Kč
Minimální měsíční platba - plátce DPH	1 500 Kč
Zpracování závěrky	Prům. měs. sazba
<b>Vyplnění přehledů a přiznání</b>	
<b>Úkon</b>	<b>Sazba</b>
Daňové přiznání k dani z příjmu fyzických osob	1 000 Kč
Přehledy sociální a zdravotní pojištění	500 Kč
Daňové přiznání k dani z příjmu právnických osob	1 500 Kč
Daňové přiznání k dani z přidané hodnoty	500 Kč
Daňové přiznání k silniční dani (do 3 vozů)	500 Kč
Silniční daň - každý další vůz	50 Kč
<b>Ostatní ceny</b>	
<b>Úkon</b>	<b>Sazba</b>
Jednorázové zpracování daňové evidence	od 3 000 Kč
Jednorázové zpracování účetnictví	od 5 000 Kč
Cena za 1 hodinu účetní práce	490 Kč
Cena za 1 hodinu odborného poradenství	690 Kč

**Tab. 2: Ceník služeb autoprovozu** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Knoflíček, 2017)

Úkon	Sazba
Stěhování - 1 pracovník	170 Kč/hod
<b>Dělení dle váhy</b>	
Váha	Cena
100 - 199 kg	1 200 Kč
200 - 299 kg	1 700 Kč
300 - 399 kg	3 300 Kč
400 kg a více	Dohodou
<b>Dělení dle objemu</b>	
Objem	Cena
11 m <sup>3</sup>	350 Kč/hod
23 m <sup>3</sup>	370 Kč/hod
35 m <sup>3</sup>	400 Kč/hod

**Tab. 3: Ceník služeb údržby telekomunikačních sítí** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Knoflíček, 2017)

Úkon	Sazba
Údržba sítě - 1 hodina	800 Kč
Další započatá hodina	300 Kč
Doprava	12 Kč/km

### 3.8.3 Distribuce

Distribuce v tomto podniku závisí na typu poskytované služby. Pokud má zákazník zájem o služby týkající se administrativy, musí se dopravit sám do sídla společnosti. To lze dvěma způsoby – blízko sídla společnosti se nachází zastávka tramvaje č. 1 nebo se zákazník může dopravit vlastním autem, musí ale počítat s omezeným místem na parkování z důvodu absence vlastní parkovací plochy.

U služeb týkajících se údržby telekomunikačních sítí a autoprovozu probíhá distribuce způsobem, že společnost Serv – All s.r.o. vyšle na místo potřeby své zaměstnance, kteří využijí některého z vozidel z vozového parku podniku.

### 3.8.4 Propagace

Z pohledu reklamy a propagace, tak zde společnost Serv – All s.r.o. značně zaostává. Na sídlo společnosti upozorňuje pouze malý billboard, který navíc není viditelný ze všech stran ulice a lze tak snadno přehlédnout. Co se týče rozmístění reklamy různě po městě,



tak zde je propagace prakticky nulová. Jediné reklamní prostředky, do kterých společnost investuje, jsou malé vizitky, které klienti dostávají při návštěvě, a vyšité logo společnosti na pracovních oděvech.

Dokonce i zpracování webových stránek společnosti výrazně pokulhá a nepůsobí příliš seriózním dojmem.

Společnost Serv – All s.r.o. spoléhá hlavně na vlastní kontakty, které si vybuduje, případně na doporučení stávajících zákazníků dalším subjektům.

### **3.8.5 Lidé**

Důležitou roli pro společnost, která poskytuje služby, plní zaměstnanci a zákazníci.

Zaměstnanci společnosti Serv – All s.r.o. přistupují ke své práci zodpovědně a profesionálně. Ke klientům chovají osobitý přístup, který udržují i vzájemně mezi sebou na pracovišti. To vše působí dobrým dojmem na zákazníky, kteří poté mají tendenci služby společnosti využívat dále, a pomáhají tak šířit jméno společnosti do povědomí dalších potenciálních klientů.

### **3.8.6 Procesy**

Nabídka služeb souvisí s jejich rozmanitostí a komplexností. Společnost Serv – All s.r.o. nabízí široké spektrum služeb, na některé je soustředěna více, na další jen okrajově.

Administrativní služby jsou velmi rozmanité. Zde si může klient přesně definovat, co všechno potřebuje vyřešit, a všechny úkony má detailně rozepsané v ceníku. Údržba telekomunikačních sítí je komplexní. To znamená, že je možné řešit prakticky cokoliv, na čem se zákazník se společností v rámci této služby dohodne. U autoprovozu je rozmanitost provedených úkonů menší oproti předchozím dvěma, ale stále je zde dostatečný výběr mezi různými variantami.

### **3.8.7 Materiální prostředí**

Prostředí, kde dochází k interakci se zákazníky, plní významnou roli.

Zde se zaměřím především na administrativní služby, jejichž poskytování probíhá přímo v sídle společnosti. Sídlo společnosti je udržované a působí moderním dojmem. Čekárna

a kanceláře jsou zařízeny pohodlným nábytkem. Technologická vybavenost pracovního prostředí dosahuje stáří zhruba 5 let.

Při hodnocení vozového parku, který je potřeba pro výkon služeb týkajících se telekomunikací a autoprovozu, je nutné podotknout, že stáří těchto vozů dosahuje zhruba 10 let a je zde patrné opotřebení.

Zaměstnanci, kteří pracují v kancelářích, si berou oblečení své vlastní z domova a na něj si připevní vizitku se jménem a logem společnosti. Naopak zaměstnanci, kteří musí výkon služby poskytovat mimo sídlo společnosti, dostávají přiděleno pracovní oblečení, na kterém je vyšité logo společnosti a následně si na něj také připevní vizitku se jménem.

### 3.9 SWOT analýza

Nyní zanalyzuji silné a slabé stránky společnosti Serv – All s.r.o. a její příležitosti a hrozby, které mají významný vliv. Podnik by měl využít kombinaci svých silných stránek a příležitostí ke zvýšení úspěšnosti svého podnikání a zároveň se pokusit o snížení vlivu svých nedostatků na jeho chod, včetně vytvoření opatření, aby bylo možné předejít potenciálním hrozbám.

**Tab. 4: SWOT analýza** (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

Silné stránky	Slabé stránky
• pověst	• starší vozový park
• odborný personál	• příliš velká všestrannost
• organizovanost	• absence parkovací plochy pro zákazníky
• dohody o spolupráci	• minimální propagace/reklama
• komfortně zařízené prostředí	• nepropracované webové stránky
• osobitý přístup	• málo investic do stávajícího majetku
	• pouze lokální orientace
Příležitosti	Hrozby
• větší specializovanost - konkurence	• příchod silné konkurence
• rozšíření pole působnosti do dalších měst	• posílení stávající konkurence
• zvýšení sebe prezentace	• nečekaný odchod stávajícího odběratele
• větší orientace na běžné spotřebitele	• závislost na ekonomické situaci smluvních odběratelů

### **3.9.1 Silné a slabé stránky**

Mezi silné stránky podniku se jednoznačně řadí jeho dobrá pověst – na trhu působí již několik let a za toto období si vytvořil silné zázemí. Jedním z důvodů, proč má podnik dlouhodobý úspěch, je i odbornost pracovního personálu, který ke všem situacím přistupuje profesionálně. Významnou roli zde hraje také organizovanost, která se nese v přátelském duchu a to vytváří příjemné prostředí. Prostor společnosti je komfortně zařízené, což je důležité hlavně pro celkový dojem zákazníků. Dalším faktorem je osobitý přístup ke klientům, na čemž si společnost zakládá a dotváří tím pohodlné prostředí pro zákazníky. Velkou výhodou podniku je, že má uzavřenou dohodu o spolupráci se spoustou významných společností působících v Brně a okolí.

Společnost Serv – All s.r.o. má ovšem také své slabé stránky. Mezi ně patří starší vozový park, jehož životnost dosahuje zhruba 10 let. Pokud by se chtěl zákazník dopravit do sídla společnosti po vlastní ose, musí počítat s horším parkováním z důvodu absence vlastní parkovací plochy. Za slabinu bych označil i příliš velkou všestrannost, podnik totiž nabízí velmi široké spektrum různorodých služeb a může tak docházet ke ztrátě kvality v jejich poskytování. Dalším bodem je prakticky nulová propagace společnosti a běžný spotřebitel má tím pádem menší pravděpodobnost, že se o podniku dozví. Na to navazuje i nepropracovanost webových stránek, které jsou málo přehledné. Slabými stránkami jsou také malé investice pro zdokonalení stávajícího majetku firmy a orientace společnosti pouze na lokální prostředí.

### **3.9.2 Příležitosti a hrozby**

Za možnou příležitost bych označil vyřazení některých méně významných služeb z portfolia podniku a větší specializovanost na služby, které jsou pro podnik stěžejní. Na místě podniku bych se zaměřil i na možnou expanzi do dalších měst – pro začátek by stačilo vybudovat malé pobočky v jiných městech a postupně je rozšiřovat. Začal bych se také orientovat více na běžné spotřebitele. Společnost Serv – All s.r.o. se soustředí zejména na jiné společnosti, se kterými je dohodnuta na pravidelném poskytování služeb, ale běžní spotřebitelé také tvoří nemalou část trhu. Poté bych v kombinaci s vytvořením lepšího webu poskytl možnost základního online poradenství zdarma, čímž by se stala společnost populárnější a lépe by se tak prezentovala v očích běžných lidí.

Jako hrozbu bych bral riziko možného příchodu silného konkurenta, který se rozhodl expandovat na trh, kde již působí i společnost Serv – All s.r.o., případně i posílení některého ze stávajících konkurentů, který začal nabízet výhodnější podmínky. V nevýhodu se může proměnit i to, že podnik spoléhá hlavně na společnosti, se kterými má vytvořenou dohodu o spolupráci. Kdyby některá z těchto společností nečekaně skončila či vypověděla smlouvu, mohlo by to způsobit problém. S tím je spojena závislost na těchto společnostech z hlediska jejich hospodaření – když se dané společnosti přestane ekonomicky dařit, tak mohou klesnout z jejich strany i poptávky po službách společnosti Serv – All s.r.o., vznikne řetězová reakce.

### **3.9.3 Strategie SWOT analýzy**

V této kapitole aplikuji strategie SWOT analýzy na společnost Serv – All s.r.o. Jedná se o strategie SO, WO, ST a WT.

#### ***Strategie SO***

Společnost Serv – All s.r.o. by mohla využít své pověsti a zázemí ke zvýšení podílu běžných spotřebitelů, ne se soustředit víceméně jenom na jiné společnosti, se kterými má uzavřenou dohodu.

Pro zvýšení sebe prezentace by bylo vhodné vytvořit kvalitní webové stránky, kde by byl k dispozici online operátor a zodpovídal by dotazy – tím by se společnost dostala více do povědomí běžných zákazníků.

Zároveň je vhodné využít svého vybudovaného zázemí k expanzi do dalších měst a nesoustředit se pouze na oblast Brna a okolí. Pro růst firmy je žádoucí hledat nové oblasti působení.

Hodilo by se také využít odbornosti personálu, že by se vyřadily méně významné služby z portfolia společnosti, aby pracovníci mohli plně využít svůj potenciál do stěžejních služeb a netříštit úsilí do těch, o které není velký zájem. To je důležité hlavně pro boj s konkurencí. Je lepší soustředit se na méně služeb efektivněji.

#### ***Strategie WO***

Větší specializovanost by pomohla v tom, že by se podniku uvolnily prostředky pro další rozvoj. Tím by potom bylo jednodušší rozšířit své pole působnosti do dalších měst,

případně by podnik mohl provést investice do stávajícího majetku, včetně vozového parku, webových stránek a další propagace.

Obnovení vozového parku a vytvoření nového webu napomohou k lepší sebe prezentaci. Na nová vozidla by se přidaly nákresy s logem společnosti Serv – All s.r.o. Tím by se společnost dostávala více do povědomí lidí.

### ***Strategie ST***

Proti hrozbě nové konkurence se dá bránit tím, že podnik investuje do lepší propagace a že oproti jiným podnikům nabídne něco navíc, například moderní a pohodlné prostředí, lepší servis při čekání a příjemný přístup. Dobré je se zaměřit na dohody o spolupráci, které jsou uzavírány s dalšími společnostmi. Je potřeba zvážit a pravidelně kontrolovat, zdali jsou tyto smlouvy opravdu výhodné a jestli nejdou nabídnout i lepší podmínky, aby pak subjekt neodešel ke konkurenci.

Ideální je stále shánět nové partnery, protože nikdy není jisté, že se daným podnikům bude neustále dařit - některý z nich může přejít do stavu úpadku. A nezaměřovat se jen na smlouvy s podniky, ale nabízet služby i více mezi běžnými lidmi.

### ***Strategie WT***

Jak jsem psal dříve, snížením počtu nabízených služeb v portfoliu společnosti budou zefektivněny hlavní činnosti a uvolní se prostředky pro investice. Díky těmto volným prostředkům je možné více investovat do reklamy a je možné rozšíření do dalších měst. To zvyšuje konkurenceschopnost podniku.

## **3.10 Shrnutí analytické části**

V této části bakalářské práce jsem provedl analýzu společnosti Serv – All s.r.o., včetně jejího úvodního představení, předmětu podnikání a organizační struktury. Nejdříve jsem provedl analýzu makroprostředí, mikroprostředí a sestavil jsem Porterův model pěti konkurenčních sil, jehož součástí je i analýza konkurence a analýza zákazníka. Tyto poznatky jsem dále využil k sestavení SWOT analýzy, díky čemuž jsem definoval silné a slabé stránky podniku současně s možnými příležitostmi a hrozbami pro podnik. Na závěr jsem zanalyzoval současný marketingový mix podniku.

Z výsledků analytické části je zřejmé, že společnost Serv – All s.r.o. má prostor na zlepšení určitých aspektů, aby tak získala větší výhodu oproti konkurenci. Je nutné se zaměřit na vyřešení nedostatků, které společnost mohou brzdit v dalším rozvoji. Mezi největší problémy této společnosti bych zařadil minimální propagaci a jednoznačné upřednostnění jiných podniků jako odběratelů služeb před běžnými spotřebiteli.

Získané poznatky z vypracované analýzy použiji jako základ pro návrhovou část bakalářské práce, kde se v rámci finančních možností podniku pokusím eliminovat veškeré nedostatky.

## **4 Návrhová část**

V poslední části mé bakalářské práce vytvořím návrhy na zlepšení marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. Návrhy budou cílit hlavně na zlepšení chodu společnosti za účelem dosažení větší ziskovosti a konkurenceschopnosti. K vytvoření těchto návrhů využiji poznatky, které jsem získal v předchozích částech této práce. Jako stěžejní podklady použiji výsledky analýz z analytické části, hlavně SWOT analýzu, a vytvořím návrhy, které budou eliminovat nedostatky.

### **4.1 Návrhy na zlepšení**

Po zpracování analytické části jsem objevil několik nedostatků, na které by se společnost Serv – All s.r.o. měla zaměřit a provést změny, aby pak tato společnost mohla být konkurenceschopnější. Cílem je využití možných příležitostí podniku při současném posílení jeho silných stránek a eliminaci slabých stránek. Jako hlavní návrhy, kterými by se společnost měla zabývat, jsem vybral:

- rozšíření společnosti do dalších měst,
- větší specializace,
- zlepšení dostupnosti pro širší společnost.

#### **4.1.1 Produkt**

V této kapitole popíši návrhy, jejichž účelem je změna v poskytovaném produktu tak, aby byla zvýšena konkurenceschopnost a došlo ke zlepšení hospodaření ve společnosti Serv – All s.r.o.

#### **Větší specializace**

Jelikož společnost Serv – All s.r.o. se zabývá poskytováním širokého spektra služeb, tak se otevírá otázka, jestli by nebylo lepší se soustředit více na služby, které jsou pro podnik stěžejní, a vyřadit ze svého portfolia ty služby, které zastávají méně důležitou roli – ať už z pohledu množství využití těchto služeb ze strany zákazníka, tak z hlediska jejich výnosnosti pro podnik.

Vyřadil bych tak služby, jako jsou například realitní činnost nebo bezpečnostní služby a další, a specializoval bych se víceméně pouze na tři služby, které jsou pro společnost

Serv – All s.r.o. nejvýznamnější. Těmito službami jsou poskytování administrativních služeb, údržba telekomunikací a služby v oblasti autoprovozu.

Tím, že podnik vyřadí tyto méně významnější služby ze svého portfolia, se bude moci soustředit na rozvoj těch služeb, které jsou pro podnik nejdůležitější. Uvolní se prostředky jak finanční, tak časové, na zdokonalování těchto tři výše zmiňovaných hlavních služeb a podnik bude moci snížit počet zaměstnanců, případně je může zaškolit, aby mohli poskytovat tyto služby, na které se podnik zaměří. Podnik by tak měl v oblasti těchto služeb významně posílit svoji konkurenceschopnost a zároveň nebude zbytečně moc rozpolcený, čímž se zvýší efektivita v poskytování daných služeb.

Případně by se dalo využít metody out-sourcingu. Na méně frekventované činnosti by nebylo nutné mít odborně vzdělané zaměstnance, společnost by tyto služby nedělala sama, ale využila by jiného dodavatele a službu by zprostředkovala. Výhoda je v tom, že podnik nemusí mít odborné zaměstnance pro tyto služby, není potřeba platit za jejich školení a odborné zkoušky. Pokud danou specializovanou činnost zaměstnanec nedělá pravidelně, tak v tom zároveň ztrácí zručnost, proto by bylo pro podnik lepší využívat externích zaměstnanců s náležitou praxí, kteří tuto činnost vykonávají pravidelně.

### **Online asistence**

Doplňkovým návrhem, který je spjatý zároveň s tvorbou webových stránek v rámci navrhovaných změn marketingového mixu v propagaci, je zajištění online asistence. V dnešní době je celkem běžnou záležitostí mít na svých internetových stránkách službu v podobě rychlé online podpory, zejména co se týče poskytování administrativních služeb, tak tato doplňková funkce, respektive služba, je velice užitečná a lidé ji ocení. Zvyšuje tak atraktivitu společnosti v očích běžných uživatelů a současně působí tato funkce velmi seriózním dojmem, i když se může na první pohled zdát ne až tak významná.

Ideální je, kdyby podnik vytvořil speciální pracovní pozici, takzvaného operátora, určenou výhradně pro vykonávání této funkce. Podnik to ale také může udělat tak, že tuto pozici operátora propojí s některou z jiných pozic, po náležitém proškolení zaměstnance, je ale otázkou, jestli by tento zaměstnanec zvládal dělat obě činnosti stejně efektivně. Je to sice méně nákladné, ale pro lepší efektivnost je vhodnější vytvořit novou pozici pro tuto funkci.



#### **4.1.2 Cena**

Návrhy na změnu marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. jsou navrhovány s účelem zvýšení efektivity a konkurenceschopnosti podniku a zároveň ke zvýšení jeho ziskovosti. Změna ceny se v podstatě týká aplikování metody out-sourcingu v rámci větší specializace, a přidání služby online asistence na webové stránky, které jsou zase v návrzích týkajících se propagace. Je nutné zhodnotit návratnost investice, respektive zhodnotit výhodnost těchto navržených změn.

V případě rozšíření společnosti do dalšího města a vybudováním nové pobočky by bylo ideální, kdyby ceny na pobočce byly nezměněné oproti cenám v hlavním sídle společnosti. Proto je také nutné při výběru lokality, kde bude nová pobočka vybudována, alespoň okrajově zanalyzovat situaci na tamním trhu, aby ceny za služby na pobočce společnosti Serv – All s.r.o. byly optimální a konkurenceschopné při současném zachování cen, jako jsou v hlavním sídle v Brně. Cena by měla být oproti konkurenci zajímavá. Pokud by se v dané lokaci nacházela konkurenční společnost, která by ovšem byla plně vytížená, můžou ceny na pobočce zůstat také nezměněny. Zde je ale nutné zvážit situaci. Obecně je ale ideální, aby byla pobočka vybudována v oblasti, kde by se nemusely ceny za služby nijak měnit.

#### **Out-sourcing**

Při využití metody out-sourcingu společnost Serv – All s.r.o. nemusí, například v případě bezpečnostních služeb, vypracovávat projekty sama, ale tuto službu pouze zprostředkuje a zorganizuje, respektive si nechá tento projekt včetně kalkulace vypracovat externě.

V tomto případě tedy budu řešit cenu za zprostředkování těchto „vyřazených“ služeb.

Když se zákazník poptává po bezpečnostních nebo úklidových službách, tak zde jsou ceny vždy individuální dle rozsahu provedených úkonů. Proto tedy nemohu vytvořit tabulku s rozpisem cen, protože ceny za službu prakticky nejdou odhadnout. Optimální by bylo si vzít za zprostředkování každé ze služeb podíl ve výši 10 – 20%, dle objemu práce a náročnosti organizace.

## **Online asistence**

Funkce online asistence na webových stránkách společnosti je služba, která je poskytována zákazníkům zdarma, bylo by složité chtít po někom na internetu zaplatit za online asistenční služby, když člověk v podstatě neví, co dostane a jestli se mu vůbec vyplatí za takovou službu platit. V tomto případě se tedy jedná čistě o doplňkovou službu, která má zajistit vyšší spokojenost a pohodlí zákazníků na vlastní náklady společnosti Serv – All s.r.o. Cílem je také přesvědčit potenciální zákazníky, aby se domluvili na provedení dané služby se společností Serv – All s.r.o., což by se pak mělo promítnout ve zvýšení poptávky, a tím pádem i ve zvýšení zisku společnosti.

### **4.1.3 Distribuce**

Hlavní sídlo společnosti v Brně je dobře napojené na městskou dopravu – nedaleko sídla se nachází zastávka tramvaje č. 1, což je jedna z nejvýznamnějších brněnských tramvajových linek. Horší to je ovšem v případě, kdy se chcete do společnosti dostat po vlastní ose automobilem. Parkování je zde značně omezené. U budovy se sice nachází parkoviště, ale to je téměř neustále plné a těžko se zde hledá místo na zaparkování. Bylo by proto vhodné dohodnout se se správcem parkovací plochy na vyhrazení zhruba tří míst na parkování pro zákazníky společnosti Serv – All s.r.o. Vyhrazená parkovací místa mají význam hlavně pro zákazníky, kteří potřebují využít administrativních služeb, kdy se ve většině případů je nutné osobně dostavit přímo do sídla společnosti.

### **Rozšíření do dalších měst**

Jedním z bodů, kterým se budu zabývat v rámci zlepšení distribuce, je vytvoření pobočky v dalším městě. Jelikož společnost Serv – All s.r.o. je prosperující podnik, tak mi přijde vhodné expandovat do dalších měst a rozšířit tak své pole působnosti.

Na začátku je nejdůležitější vybrat správnou lokalitu, kde tuto novou pobočku vybudovat. Ideální je lokace, kde je vyšší koncentrace lidí a firem, nebo obecně místo, kde je přirozený pohyb lidí, například blízkost nákupního centra, nádraží nebo pošty. Naopak bych se vyhnul místům, jako třeba sídliště, odkud se většina lidí přes den přesune za prací a zde je tak minimální pohyb potenciálních zákazníků. Je potřeba, aby pobočka byla vidět v úřední hodiny. Pokud by byla tato pobočka v oblasti, kde je přes den malý pohyb lidí, tak je složitější se dostat do povědomí možných budoucích klientů.

Po nalezení vhodných prostor by přišlo na řadu vybavení kanceláří. Osobně bych zvolil optimální vybavenost pobočky – tím mám na mysli, aby pobočka nebyla přehnaně luxusně vybavena, ale taky by neměla být vybavena příliš levně. To je hlavně pro předcházení situace, kdyby společnost nefungovala, tak aby zde neležel příliš velký kapitál v kancelářské výbavě.

Co se týká poskytování služeb, tak je vhodné, aby pobočka nejdříve nabízela pouze jednu službu, například poskytování administrativních služeb, které jsou pro společnost Serv – All s.r.o. celkově stěžejní. Až postupem času bych rozšířil pobočku o možnost poskytování dalších služeb.

Pro začátek po otevření pobočky bych zvolil delší otevírací dobu, aby lidé měli větší možnost se o této společnosti dozvědět. Zároveň je to dobré pro získání první skupiny zákazníků, což je v začátcích potřeba.

Také nově vybudovaná pobočka by měla být dobře propojená s městskou dopravou. Pobočka by se měla nacházet v takzvané lokalitě širšího centra – to znamená, že by se neměla nacházet na okraji měst, případně v oblastech, kde přes den není příliš mnoho přirozeného pohybu. Je také potřeba opět zohlednit i dostupnost parkovací plochy. Ideální je situace, kdyby se v blízkosti nacházelo veřejné parkoviště, kde by byl dostatek parkovacích míst, například poblíž nákupního centra. Nebo se opět domluvit se správcem parkovací plochy na vyhrazení několika míst pro společnost Serv – All s.r.o.

### **Webové stránky**

Jelikož společnost Serv – All s.r.o. nemá vytvořené webové stránky, tak i zde je značný nedostatek ve způsobu dopravení služby k zákazníkovi. Díky webovým stránkám ve spojení s online asistencí, což je jeden z dalších návrhů na zlepšení, by se lidé o společnosti dozvěděli spoustu informací, aniž by se museli jít informovat přímo osobně do sídla společnosti. Je zde samozřejmě možnost získat informace telefonicky, ale to v některých případech nemusí být ideální způsob a můžou také nastat různá nedorozumění.

Na webových stránkách by bylo dobré zavést také funkci online rezervace, kde by si zákazník po několika kliknutích mohl rezervovat termín pro osobní schůzku v sídle

společnosti. Po otevření rezervačního systému na webu by si zákazník vybral službu, kterou potřebuje řešit, a termín, který mu vyhovuje. Následně by zadal jméno, příjmení a email, kam mu bude posláno potvrzení o platnosti sjednané schůzky. Toto je výhodné jak pro klienta, který po této rezervaci ví, kdy může přijít a je ušetřen čekání, tak pro zaměstnance, kteří se mohou předběžně připravit na svého klienta, a jednání je tak rychlejší a efektivnější.

#### **4.1.4 Propagace**

V dnešní době je velmi důležité se zaměřovat na propagaci své společnosti, protože konkurence je tak veliká, že by se jinak o společnosti nikdo nemusel dozvědět, nebýt propracované a šikovně vymyšlené reklamě, která upoutá pozornost.

Bohužel, v této oblasti společnost Serv – All s.r.o. velmi zaostává. Jelikož v podniku je nastavena strategie tak, že se soustředí hlavně na své smluvní partnery, se kterými je podnik domluvený na dlouhodobé spolupráci, tak nemá příliš propracovanou propagaci své společnosti, která by mohla udělat dojem na běžné jedince a jednotlivé subjekty. Řekl bych, že to je chyba, tímto společností Serv – All s.r.o. protéká mezi prsty spousta dalších zákazníků a podnik tak přichází i o vyšší zisk za účetní období. Zároveň by to pomohlo rozvoji společnosti – umožnilo by jí to rychlejší růst a možnost rozšíření společnosti a zjednodušilo expanzi do dalších lokací.

Proto jsem jako jeden z dalších významných bodů pro návrh změny marketingového mixu zvolil lepší dostupnost pro širší společnost, kde budu cílit na zlepšení propagace a tím i zvýšení známosti společnosti Serv – All s.r.o. mezi běžnými zákazníky a dalšími subjekty. Vytvořil jsem tak několik doporučení pro společnost, například vytvoření webových stránek, věrnostní systém, pořádání akcí pro stálé obchodní partnery a další návrhy, kterými se budu zabývat dále.

Společnosti Serv – All s.r.o. bych také doporučil, aby více zviditelnila své sídlo. Hlavní sídlo společnosti nepůsobí příliš nápadným dojmem, je spíše „zapadlé“ vzadu a upozorňuje na něj pouze jeden malý billboard, který navíc není viditelný ze všech stran. Sídlo tak lze snadno přehlédnout a spousta lidí kolem něj projde nebo projede bez povšimnutí. Proto bych přidal ještě druhý billboard větších rozměrů z druhé strany budovy a zvýraznil bych hlavní vchod – když jsem byl v této společnosti osobně poprvé,

tak jsem nejdříve vešel do dveří, které nevedly do kanceláří společnosti, ale na její dvůr, kde mají zaparkovaný svůj vozový park. Na dveře bych přidal cedule, které upozorňují na hlavní a vedlejší vchod. K upoutání pozornosti by také přispělo, kdyby společnost připevnila vlajky s logem společnosti ke vchodu, respektive před budovu.

### **Webové stránky**

Jedním z nejpodstatnějších bodů pro zlepšení propagace společnosti je vytvoření vlastních webových stránek. Přijde mi skoro až zvláštní, že společnost Serv – All s.r.o. nemá vytvořené své internetové stránky. Dle mého názoru je v dnešní době pro každou společnost, která chce prosperovat, základem mít své webové stránky, pokud chce obstát v už tak silné konkurenci a chce působit seriózním dojmem. Bez svých webových stránek se společnost stává na internetu prakticky neviditelnou a je tak složitě dohledatelná. Díky webu si tento podnik dohledá mnohem více lidí, a z toho plyne i vyšší poptávka po službách.

Náklady na vytvoření internetových stránek jako celku jsou jednorázové. Pravidelně se platí pouze za doménu a za údržbu, zde se ale jedná pouze o drobné poplatky. Webové stránky jsou tedy investice, která se z dlouhodobého hlediska jednoznačně vyplatí.

Po vytvoření webových stránek je možné se domluvit s některými ze smluvních partnerů, aby umístili na svůj web do postranní lišty logo s odkazem na internetové stránky společnosti Serv – All s.r.o.

Za zmínku také stojí, že když je web kvalitně vypracovaný, tak potenciální zákazník se dozví většinu informací již z tohoto webu, a nemusí tak tyto informace zjišťovat telefonicky nebo se stavět osobně přímo v sídle společnosti, respektive v horším případě by to zákazníka mohlo odradit úplně od využívání služeb této společnosti. Zákazník je tak ušetřen složitého získávání těchto informací, případně je menší pravděpodobnost, že dojde k určitému nedorozumění, jako se tak tomu může stát při telefonickém hovoru. Zkrátka na internetových stránkách jsou všechny informace jasně napsány „černé na bílém“ a zákazník se tak dozví většinu potřebných informací z pohodlí svého domova, bez jakýchkoliv složitostí.

Také bych využil možnosti vytvoření svých stránek na sociálních sítích. Sociální sítě jsou dnes hojně používané nejenom obyčejnými lidmi, ale i dalšími velkými společnostmi. Navíc vytvoření takových stránek na sociální síti nic nestojí, je zcela zdarma. Pouze je potřeba, aby se o tyto stránky někdo staral a aktualizoval jejich obsah. Byla by tak škoda nevyužít této příležitosti.

### **Věrnostní systém**

Dalším z mých návrhů je zavedení věrnostního systému. Tento systém by se týkal hlavně poskytování administrativních služeb – v rámci poskytování služeb v oblasti údržby telekomunikačních sítí a v autoprovozu by tento systém neměl příliš význam.

Systém by fungoval tak, že zákazník by se při osobní schůzce v sídle společnosti nechal zaregistrovat do věrnostního programu. Zaměstnanci společnosti Serv – All s.r.o. by se automaticky při každé návštěvě ptali všech zákazníků, jestli se chtějí registrovat do tohoto systému, případně jestli už v tomto systému jsou zaregistrovaní. Registrace by byla zcela zdarma, klient by neplatil žádné pravidelné poplatky.

Po úspěšné registraci bude zákazník zapsán do systému a dostane průkazku se svým jménem, razítkem a podpisem. Při každém využití služeb společnosti Serv – All s.r.o. budou klientovi připsány body. Při dosažení určitého počtu bodů zákazník dostane odměnu v podobě několikaprocentních slev na využívání služeb společnosti a zároveň dostane dárek dle vlastního výběru – jednalo by se o reklamní předměty, například hrnek na čaj, kalendář, kapesní nožik a podobně. Všechny tyto předměty by byly samozřejmě opatřeny logem společnosti Serv – All s.r.o.

### **Události**

Zajímavým nápadem je zavést různé společenské akce, jako jsou veletržní akce pro obchodní partnery nebo spolupráce se studenty v daném oboru, respektive spolupráce se školami.

Spolupráce se studenty a školami by probíhala tak, že by se domluvil den návštěvy, kdy by se studenti dostavili do sídla společnosti. Zde by pak byli proškoleni, jak to v tomto oboru funguje, byli by provedeni po sídle společnosti a podobně. Současně se tak jedná

o reklamu společnosti, která nikoho nic nestojí. Jedná se tak o vcelku zajímavý způsob propagace.

Veletržní akce pro obchodní partnery jsou dobré pro utužování vztahů se smluvními partnery a zároveň je zde potenciál na získání nového partnera pro obchodní vztahy. Optimální frekvence konání takové akce je jedenkrát za rok, případně za dva roky. Tato událost by byla polo-uzavřená. To znamená, že by na tuto akci byli primárně pozváni obchodní partneři, ale ti by mohli přizvat někoho dalšího (své známé, další potenciální zákazníky a podobně). Veletržní akce by fungovaly na principu formální firemní oslavy.

### **Podpora prodeje**

Pro zvýšení objemu poptávky po poskytovaných službách je vhodné zakomponovat na webové stránky službu online asistence, kterou jsem již zmiňoval dříve. Díky této službě dostanou zákazníci téměř okamžitou odpověď na jejich dotazy a nejasnosti. Tato služba sama o sobě už na první pohled zvyšuje prestiž společnosti a lidé by ji tak brali více vážně. Působí to totiž dojmem, že tento podnik si váží svých klientů a snaží se být nápomocen za každé situace.

### **Reklama**

Společnost Serv – All s.r.o. by měla zainvestovat více prostředků do reklamy celkově. Například by si mohla vytvořit krátký spot, který by nechala vysílat v rádiu, které vysílá lokálně, a poslouchají ho tak občané, kteří by potenciálně mohli projevit zájem o některou ze služeb. V případě dalšího rozšiřování pobočky by se tento spot vysílal na rádiích, které mají širší rozsah. Současně by s tímto rádiovým spotem mohla vytvořit i video, které by pak umístila na internet a na své webové stránky.

Dále bych se zaměřil na reklamu v podobě billboardů rozmístěných různě po městě. Ze začátku by stačilo zvolit pouze pár míst pro umístění těchto billboardů. Také by šlo umístit podobnou reklamu na zastávky MHD, a to v podobě malých letáků.

Určitě bych doporučil se domluvit se svými stávajícími obchodními partnery na vzájemné podpoře formou reklamy, a to tak, že by tyto společnosti měly ve svém sídle navzájem reklamní letáky od partnerských společností, umístily by na své webové stránky odkaz jeden na druhého a podobně.

#### **4.1.5 Lidé**

Společnost Serv – All s.r.o. zaměstnává personál, který je odborný, ochotný a vstřícný, takže zde nevidím vyloženě změny, které je potřeba nutně provést. Snad bych jen zmínil, aby při rozšiřování pobočky do dalších měst zaměstnávali podobně ochotný a profesionální personál, který by pravidelně proškolovali.

#### **4.1.6 Procesy**

Co se týče procesů ve společnosti, tak jak jsem již popisoval dříve, zúžil bych množství poskytovaných služeb pouze na poskytování administrativních služeb, údržbu telekomunikačních sítí a oblast autoprovozu. Jinak v rámci těchto tří druhů služeb bych nedělal žádné zásahy.

#### **4.1.7 Materiální prostředí**

Budova společnosti Serv – All s.r.o., kde probíhá poskytování administrativních služeb, je zařízena moderně a komfortně. Až na lepší upozornění na sídlo společnosti formou billboardů a dalších poutačů, jak jsem rozebíral dříve, bych nic neměnil.

Co bych ovšem doporučil obměnit, je vozový park společnosti Serv – All s.r.o. Jelikož je hojně používaný, tak se na něm vcelku výrazně projevují známky opotřebení. Vozy dosahují stáří deseti let. Proto bych se zaměřil na postupnou obměnu vozového parku. Nemusí být obměněn celý vozový park najednou, ale třeba jedno auto za dva až tři roky, dokud nebude vozový park kompletně obměněn.

### **4.2 Realizace návrhů**

Nyní se zaměřím na realizaci mnou vytvořených návrhů na změnu marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. Z návrhů, které jsem označil jako nejpodstatnější, bude nejvíce nákladné rozšíření společnosti do dalšího města. Některé fáze mých návrhů bude potřeba realizovat v dlouhodobějším období, jelikož podnik nedosahuje takových zisků, aby mohl zrealizovat vše najednou.

#### **4.2.1 Finanční kalkulace návrhů**

V této kapitole vytvořím kalkulaci finanční náročnosti mnou doporučených návrhů. Záleží ovšem na podniku, v jakém časovém období tyto návrhy zrealizuje, a kterým z návrhů začne nejdříve.



## Rozšíření do dalších měst

Úplným základem pro vybudování nové pobočky je zvolit město, do kterého bude chtít společnost Serv – All s.r.o. expandovat. Dalším krokem je rozhodnout se, jestli společnost pro nově budovanou pobočku zvolí investiční úvěr, nebo jestli bude v pronájmu. V každém městě jsou rozdílné podmínky pro pronájem a někde dostanete za stejné peníze více výhod, jako třeba parkování u budovy nebo větší rozloha objektu, naopak jinde dostanete za tyto stejné peníze lepší polohu objektu, ale zase méně dalších benefitů. Proto jsem vytvořil tabulku, kde znázorním tyto výhody, současně s cenou za pronájem. Ceny jsou orientační pro danou oblast.

**Tab. 5: Náklady na pronájem kanceláří** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Officemap, 2017)

Město	Velikost (m <sup>2</sup> )	Vybavenost	Vlastní parkování	Zabezpečení	Úklid	Cena/měsíc (bez DPH)
Olomouc	20	základní	ne	ne	příplatek	2 100 Kč
Ústí n. Labem	80	zařízené	ano	ne	příplatek	10 320 Kč
Jihlava	75	nezařízené	ano	ne	ne	6 000 Kč
Zlín	21	zařízené	ano	ano	ano	3 675 Kč
České Budějovice	20	nezařízené	příplatek	ne	ne	1 800 Kč
Ostrava	20	zařízené	ne	ano	ne	3 700 Kč

Následuje vybavení kanceláří. Osobně bych ze začátku zvolil kompromis mezi komfortem a cenou kancelářského vybavení. To pro případ, kdyby se pobočce nedařilo a musela být zavřena, aby společnosti Serv – All s.r.o. neleželo zbytečně příliš mnoho kapitálu v kancelářském zařízení, které by tak nebylo používané. Proto bych zvolil vybavení, které není přehnaně luxusní, ale zároveň nevypadá příliš lacině. Pokud by se pobočka rozeběhla a navyšovala by svůj zisk, tak potom může případně vedení zainvestovat do lepšího a kvalitnějšího vybavení, ale to až postupem času. Vytvořil jsem tabulku s ceníkem na zařízení kanceláří.

**Tab. 6: Náklady na zařízení kanceláří** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Rehau, 2017)

Vybavení	Počet ks	Cena bez DPH	Cena s DPH	Celkem
Pracovní stůl	2	8 265 Kč	10 000 Kč	20 000 Kč
Židle	6	1 405 Kč	1 700 Kč	10 200 Kč
Skříně	2	3 471 Kč	4 200 Kč	8 400 Kč
Sedačka do čekárny	1	6 612 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč
Kancelářské potřeby		744 Kč	900 Kč	900 Kč
Počítač	2	9 091 Kč	11 000 Kč	22 000 Kč
Tiskárna	1	6 612 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč
<b>Celkem</b>				<b>77 500 Kč</b>

Pobočka samozřejmě vykazuje také provozní náklady, jejichž odhad jsem rozepsal v následující tabulce.

**Tab. 7: Provozní náklady pobočky** (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

Položka	Cena/měsíc	Cena/rok
Elektřina	x	25 000 Kč
Voda		
Plyn		
Internet	500 Kč	6 000 Kč
Náklady na zaměstnance	70 000 Kč	840 000 Kč
<b>Celkem</b>		<b>871 000 Kč</b>

### Větší specializace

Tímto návrhem nevznikají ani tak náklady na zavedení tohoto doporučení, ale naopak jsou sníženy celkové náklady společnosti. Jsou tak uvolněny prostředky, které mohou být vynaloženy k jinému účelu, například k rozvoji společnosti a ke zkvalitnění služeb, včetně investování do lepší propagace podniku.

Tím, že podnik zúží portfolio svých nabízených služeb, tak mohou být propuštěni zaměstnanci, kteří měli na starost tuto danou oblast, případně tito zaměstnanci mohou být přeškoleni a přeřazeni k poskytování některé ze zachovaných služeb, pokud je to možné.

I přesto, že podnik nebude poskytovat tyto služby přímo, tak zůstanou zachovány v nabídce, ale budou poskytovány v kooperaci formou out-sourcingu, a společnost Serv – All s.r.o. se tak stane zprostředkovatelem těchto služeb. Proto musí někdo ze zaměstnanců, kteří poskytovali tyto služby, zůstat na pozici kooperátora pro danou službu, aby mohl řídit zprostředkování s další společností.

Při zúžení portfolia poskytovaných služeb vlastní činností tak podnik může celkově propustit 5 zaměstnanců, čímž ušetří měsíčně zhruba 100 000 Kč, za rok tedy kolem 1 200 000 Kč. Navíc tím, že podnik tyto služby nevyřadí úplně, ale bude je poskytovat formou out-sourcingu s procentuální přírůžkou za zprostředkování a organizaci, tak zde stále bude tvořen zisk z těchto činností.

### **Zlepšení dostupnosti pro širší společnost**

Větší zviditelnění společnosti Serv – All s.r.o. je jedním z dalších velmi důležitých bodů, kde by podnik měl vynaložit své prostředky na zdokonalení tohoto atributu.

Jako nejpodstatnější, čím by měl podnik začít, je vytvoření webových stránek – podnik doposud nemá žádné internetové stránky, což je velký nedostatek. Při tvorbě webu je nejdříve nutné promyslet, co vše na web umístit, dohodnout se na podmínkách poplatků za doménu, a poté vytvořit návrhy a samotný web. Podnik také může zvolit variantu, kdy svůj web vytvoří na volně poskytované doméně, ale tuto možnost bych nedoporučoval. Internetové stránky by totiž mohly vypadat levně, což by nemuselo působit dobrým dojmem, nemluvě o omezených možnostech, které volná doména nabízí. Zde bych určitě doporučil zainvestovat do kvalitního webu s vlastní doménou. Náklady na tvorbu webových stránek jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tab. 8: Náklady na tvorbu webových stránek** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Adaptic, 2017)

<b>Položka</b>	<b>Cena</b>
<b>Design</b>	4 000 Kč
<b>Zabezpečení</b>	6 000 Kč
<b>Programování</b>	18 000 Kč
<b>Doména</b>	4 000 Kč/rok
<b>Celkem</b>	<b>32 000 Kč/rok</b>

Zároveň bych na webu zakomponoval službu online asistence. Služba by byla pro zákazníky bezplatná. Ideální by bylo, kdyby podnik vytvořil novou pozici – online operátor. Tuto funkci by také mohl po přeškolení vykonávat některý ze stávajících zaměstnanců jako doplňkovou práci, ale pak by tato služba výrazně ztratila na svém významu. Náklady na online operátora jsou 18 000 Kč/měsíc.

### Náklady na propagaci

V návaznosti na zlepšení dostupnosti pro širší veřejnost je nutné investovat i do lepší propagace společnosti Serv – All s.r.o.

Zde bych doporučil vytvořit reklamní předměty, které budou rozdávány v rámci věrnostního systému zákazníkům pravidelně využívajícím služby společnosti. Náklady na objednání reklamních předmětů s logem společnosti jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tab. 9: Náklady na reklamní předměty** (Zdroj: Vlastní zpracování dle Inetprint, 2017)

Předmět	Počet ks	Cena/ks	Cena celkem
Vizítky	1 000	1,20 Kč	1 200 Kč
Igelitová taška	500	3 Kč	1 500 Kč
Kovové propisky	250	30 Kč	7 500 Kč
Hrnek	100	70 Kč	7 000 Kč
Zapalovač	300	8 Kč	2 400 Kč
Tričko	50	100 Kč	5 000 Kč
Kalendář	50	200 Kč	10 000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>34 600 Kč</b>

Dalším bodem ve zlepšení propagace je umístění reklamy na billboardy různě po městě. Vzhledem k ziskům společnosti za účetní období bych spíše doporučil umístění reklamy na reklamní cedule, jako jsou například na sloupech veřejného osvětlení. Za takovou reklamu se náklady pohybují ve výši 3 000 – 5 000 Kč za měsíc. U reklamních billboardů, které jsou umístěny například u frekventované vozovky, stojí měsíční pronájem plochy 20 000 Kč – zde je otázkou, jestli by se to společnosti Serv – All s.r.o. vyplatilo. Alespoň ze začátku bych proto zvolil první variantu umístění reklamy na menší reklamní cedule.

Při zjišťování cen za vysílání reklamního spotu na rádiové stanici jsem dohledal, že měsíční poplatek za takovou reklamu činí 20 000 – 30 000 Kč. K využití této možnosti propagace bych se proto uchýlil až v pozdější fázi, kdy bude společnost dosahovat vyšších zisků.

#### **4.2.2 Časový harmonogram realizace návrhů**

Některé návrhy je možné realizovat svým způsobem téměř okamžitě, některé si vyžadují delší přípravu a zavedení v dlouhodobějším časovém úseku.

Návrh týkající se větší specializace, kde bude zúženo spektrum poskytovaných služeb, respektive budou poskytovány formou out-sourcingu, může být zaveden i v období během jednoho měsíce. Je nutné promyslet a navrhnout, jak tato reorganizace proběhne a v jakém rozsahu. Poté je potřeba o těchto změnách informovat zaměstnance, protože by nebylo etické, kdyby se zaměstnanci ze dne na den dozvěděli, že budou končit nebo budou nahrazeni. Dle mého odhadu je tato akce proveditelná v rozmezí jednoho až dvou měsíců.

U návrhu pro zlepšení dostupnosti pro širší společnost a s tím souvisejícím zlepšením propagace společnosti je proveditelnost této akce možná také prakticky okamžitě. Webové stránky, s jejichž tvorbou bych začal nejdříve, mohou být navrženy a zpracovány během jednoho měsíce. V průběhu tvorby webu – nebo vzhledem k rovnoměrnému rozložení výdajů o něco později – bych zadal do výroby reklamní předměty. S rozmístěním reklamy na billboardech po městě a vytvořením krátkého reklamního spotu pro rádiovou stanici bych počkal na pozdější fázi aplikace návrhů, a to vzhledem k finanční náročnosti jak tohoto bodu návrhu samotného, tak i předcházejících akcí, které je potřeba vyřešit primárně.

Jako poslední bod návrhu jsem si záměrně nechal rozšíření společnosti do dalších měst, jelikož se jedná o časově i finančně nejnáročnější návrh. Zároveň bych s tímto bodem začal až po zavedení předchozích návrhů a stabilizaci společnosti po přijmutí těchto návrhů. V následující tabulce jsem rozepsal všechny úkony, které je nutné provést, a jejich časové rozvržení.

**Tab. 10: Harmonogram budování pobočky** (Zdroj: Vlastní zpracování, 2017)

<b>Činnost</b>	<b>Doba realizace</b>
Návrh koncepce	1 měsíc
Výběr lokality	10 dní
Zhodnocení situace na daném trhu	15 - 20 dní
Výběr konkrétních prostor k pronájmu	10 dní
Zařízení objektu	1 měsíc
Nábor zaměstnanců	20 dní
Uvedení do provozu	2 dny
Otevření pobočky	1 den

#### **4.2.3 Návratnost investovaného kapitálu**

V případě návrhu na větší specializovanost prakticky nevznikly žádné náklady na zavedení tohoto doporučení, tudíž by se dalo říct, že návratnost je svým způsobem okamžitá. Společnosti Serv – All s.r.o. budou zavedením tohoto bodu uvolněny finanční prostředky, které bylo nutné držet pro zachování těchto služeb a na platy zaměstnanců, a zároveň bude mít zisk z následného zprostředkovávání těchto služeb.

Co se týče vytvoření webových stránek, tak zde se jedná v podstatě o jednorázové náklady, které by měly být rychle vyrovnány vzhledem k potenciálu zvýšení poptávky po uvedení webových stránek do provozu. Reklamní předměty, které budou využívány v rámci věrnostního programu, jsou výdaj, který zvýší exkluzivitu společnosti s cílem, aby se zákazník vracel častěji a využíval služeb společnosti Serv – All s.r.o. V porovnání nákladů na pořízení těchto předmětů s tím, že lidé budou častěji využívat služeb podniku, tak zisk bude celkově převyšovat nad náklady. Po přihlédnutí, že se podniku zvýší poptávka po jeho službách, se jedná o efektivní investování prostředků, které jsou návratné.

Po rozšíření společnosti do dalších měst a vybudování nové pobočky se musí počítat s návratností v dlouhodobějším časovém horizontu. Začátky bývají vždy pomalejší a náklady na vybudování pobočky také nejsou nejmenší, proto se musí počítat s návratností, kdy se pobočka dostane ze ztráty do zisku, v rozmezí několika let.

#### **4.2.4 Rizika realizace návrhů**

Hlavním rizikem bych označil finanční náročnost některých mnou vytvořených návrhů, jelikož společnost Serv – All s.r.o. se řadí mezi menší podniky a nedosahuje tak velkých zisků. Proto není možné všechny tyto návrhy provést v jeden okamžik, ale je nutné je rozvrhnout do delšího časového úseku. To je vhodné i z toho důvodu, kdyby jeden nebo více z těchto návrhů nedosahoval požadovaných výsledků, aby nedošlo k velkému zadlužení, ze kterého by už nebylo cesty zpět. Základem je proto si správně rozvrhnout výdaje a odhadnout moment, kdy tyto návrhy zavést.

Největším rizikem je potom udržení chodu nové pobočky. Musí být vybráno vhodné město, kde pobočku založit. Zde musí být správně zachycen začátek, lidé se musí o společnosti dozvědět. Kdyby se pobočce dlouhodobě nedařilo zvyšovat zisk, respektive snižovat ztrátu, která vznikla po vybudování pobočky, tak by bylo nutné zvážit, jestli má smysl pobočku držet v chodu i nadále.

#### **4.3 Shrnutí návrhové části**

Návrhy na zlepšení marketingového mixu jsem vytvořil na základě výsledků analytické části a v souladu se zájmy společnosti Serv – All s.r.o. Zároveň jsem se snažil tyto návrhy vytvořit tak, aby byly pro podnik ekonomicky zvládnutelné.

Realizace návrhů by měla vést ke zvýšení poptávky po službách podniku ze strany běžných spotřebitelů a k jeho rozšíření do dalších lokalit na českém trhu. Výhody se nemusí promítnout do zisku společnosti ihned, ale je tak předpokládáno výhledově.

Je ale nutné zmínit, že vzhledem k omezené možnosti financování tyto návrhy budou muset být aplikovány postupně, ne najednou.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vytvoření návrhu marketingového mixu společnosti Serv – All s.r.o. za využití teoretických a analytických poznatků.

V první části mé bakalářské práce jsem se věnoval teoretickým poznatkům o samotném marketingu, marketingovém prostředí a modelům, které jsem použil v analytické části mé práce.

V analytické části jsem představil společnost Serv – All s.r.o. a detailně zanalyzoval vnější a vnitřní prostředí tohoto podniku. Po analýze makroprostředí, mikroprostředí a využití Porterova modelu pěti konkurenčních sil jsem za využití poznatků poskytnutých vedením společnosti sestavil současný stav marketingového mixu podniku. Z těchto poznatků jsem vypracoval SWOT analýzu, kde jsem vytvořil přehled silných a slabých stránek podniku a také možných příležitostí a hrozeb plynoucích pro společnost Serv – All s.r.o. Z těchto získaných informací jsem zjistil, jaké má podnik přednosti, a kde naopak je nutné provést změny, aby podnik dosahoval lepších výsledků. Tyto podklady jsem poté využil pro návrhovou část bakalářské práce.

Při tvorbě návrhové části jsem navrhnul takové změny, které jsou pro podnik ekonomicky realizovatelné a co nejvíce eliminují nedostatky zjištěné v analytické části bakalářské práce. Představil jsem tři hlavní návrhy, na které by se měla společnost Serv – All s.r.o. zaměřit v dlouhodobějším časovém horizontu, a několik dílčích návrhů, které jsou proveditelné prakticky okamžitě vzhledem ke své malé finanční náročnosti. Účelem těchto návrhů je zvýšení konkurenceschopnosti a hospodářských výsledků, včetně toho, aby se podnik dostal více do povědomí širší společnosti.

Po konzultaci s vedením společnosti Serv – All s.r.o. mi bylo potvrzeno, že tyto návrhy jsou realizovatelné a začne na nich postupně pracovat.

Pevně doufám, že mnou navrhované změny budou po jejich aplikaci pro podnik přínosné a bude dosaženo požadovaných výsledků.



## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ADAPTIC, 2017. *Adaptic* [online]. Praha: Adaptic, s.r.o. – tvorba webu, webdesign, ©2005-2017 [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/>

FORET, Miroslav, 2008. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1942-6.

HANNAGAN, Tim J., 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-07-7.

HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-83-5.

INETPRINT, 2017. *INETPrint - Jednoduše online* [online]. Praha: iNET Solutions s.r.o., ©2004-2017 [cit. 2017-04-07]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/>

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

JUSTICE, 2017. *Justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti, ©2017 [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

KNOFLÍČEK, Pavel, 2017. *Interview*. Serv – All s.r.o., Kuřimská 42, Brno 21. 2.2.2017.

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, 2005. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0518-0.

OFFICEMAP, 2017. *OfficeMap* [online]. Colliers International, ©2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://www.officemap.cz/>

PELSMACKER, Patrick, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.

REHAU, 2017. *REHAU Unlimited Polymer Solutions* [online]. Čestlice: REHAU, s.r.o., ©2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.rehau.com/cz-cs>

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Nakladatelství Alfa. ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

## **SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Výsledky hospodaření minulých let .....	39
---	----

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Životní cyklus výrobku.....	21
Obr. 2: Cenová politika.....	25
Obr. 3: Řízení odbytových cest.....	27
Obr. 4: Porterův model konkurenčních sil.....	31
Obr. 5: Princip SWOT analýzy.....	33

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Ceník administrativních služeb .....	47
Tab. 2: Ceník služeb autoprovozu .....	48
Tab. 3: Ceník služeb údržby telekomunikačních sítí .....	48
Tab. 4: SWOT analýza.....	50
Tab. 5: Náklady na pronájem kanceláří .....	65
Tab. 6: Náklady na zařízení kanceláří .....	66
Tab. 7: Provozní náklady pobočky .....	66
Tab. 8: Náklady na tvorbu webových stránek .....	67
Tab. 9: Náklady na reklamní předměty .....	68
Tab. 10: Harmonogram budování pobočky .....	70

## **SEZNAM PŘÍLOH**