

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

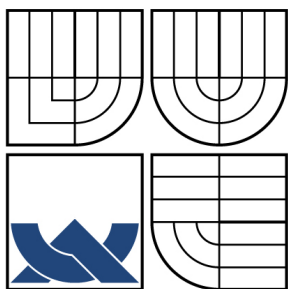
MARKETINGOVÁ STRATEGIE FIRMY EL-PORT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

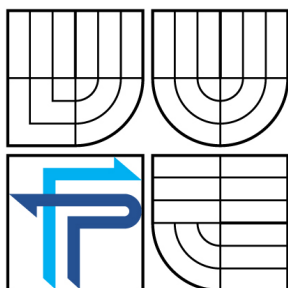
Bc. MARTIN KOŘENEK

BRNO 2008



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE FIRMY EL-PORT

MARKETING STRATEGY OF FIRM EL-PORT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. MARTIN KOŘENEK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2008

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na oblast marketingového plánování a klade si za cíl navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro firmu El-Port. V první části jsou uvedena teoretická východiska marketingu a dále postupy pro návrh marketingové strategie. Druhá část práce je zaměřena na firmu El-Port, konkrétně jsou zde uvedeny základní údaje a popis činnosti firmy. Dále je v této části provedena analýza současného stavu, která slouží jako podklad pro návrh marketingové strategie. Výsledný návrh marketingové strategie je obsahem závěrečné části práce.

Abstract

This master's thesis is focused on marketing planning and the main task is to propose an efficient marketing strategy for firm El-Port. Theoretical resources of marketing and procedures for marketing strategy proposal are mentioned in the first part. Second part of this thesis is focused on firm El-Port, concretely there is mentioned basic overview and description of firm's activities. Current state analysis is also included in this part and it is a main resource for marketing strategy proposal. Final proposal of marketing strategy is described in the last part of this thesis.

Klíčová slova

Marketing, marketingová strategie, SWOT analýza, marketingový mix, velkoobchod, maloobchod, zákazník, konkurence, dodavatel

Keywords

Marketing, marketing strategy, SWOT analysis, marketing mix, wholesale, retail, customer, competition, supplier

Čestné prohlášení

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

V Brně, dne 13. května 2008

.....

Podpis

Bibliografická citace

KOŘENEK, M. *Marketingová strategie firmy El-Port*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 91 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Poděkování

Rád bych poděkoval paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za vydatnou pomoc při vypracování této diplomové práce. Dále děkuji firmě El-Port za poskytnuté informace a připomínky. Také nesmím zapomenout na všechny známé, kteří mě podporovali trochu jiným, avšak rovněž velmi důležitým způsobem, v průběhu celého pracovního období.

Obsah

1	Úvod.....	8
2	Vymezení problému a cíle práce.....	9
3	Metodika zpracování práce.....	10
3.1	Metody.....	10
4	Teoretické poznatky.....	11
4.1	Marketing.....	11
4.2	Vývoj marketingu.....	12
4.2.1	Výrobní koncepce.....	13
4.2.2	Výrobní koncepce.....	14
4.2.3	Prodejní koncepce.....	14
4.2.4	Marketingová koncepce.....	14
4.2.5	Sociálně-marketingová koncepce.....	18
4.3	Strategický marketing.....	18
4.4	Strategický řídicí proces.....	19
4.5	Strategický marketingový proces.....	21
4.5.1	Etapa plánování.....	22
4.5.2	Implementace a kontrola.....	24
4.6	Řízení maloobchodních firem.....	25
4.6.1	Marketingové rozhodování.....	25
4.7	Řízení velkoobchodních firem.....	27
4.8	Řízení vztahů se zákazníky.....	28
4.8.1	Spokojenost zákazníka.....	28
4.8.2	Přitahování a udržování si zákazníků.....	31
4.8.3	Vztahový marketing.....	33
4.9	Řízení on-line marketingu.....	35
4.9.1	Využívání on-line marketingu.....	37
5	Profil firmy.....	40
5.1	Základní údaje.....	40
5.2	Provozovna firmy.....	40
5.3	Nabízený sortiment.....	41
5.4	Firemní strategie.....	41
5.5	Firma El-Port a marketing.....	42
6	Analýza současného stavu.....	43
6.1	Analýza obecného okolí.....	43
6.2	Analýza oborového okolí.....	49

6.2.1	Zákazníci.....	50
6.2.2	Dodavatelé	52
6.2.3	Konkurence	59
6.3	Analýza vnitřního prostředí.....	61
6.3.1	Produkt (nabízený sortiment).....	62
6.3.2	Cena	64
6.3.3	Distribuce.....	65
6.3.4	Propagace.....	65
6.3.5	Analýza tržeb	67
6.3.6	SWOT analýza	69
7	Návrh marketingové strategie	72
7.1	Cíle marketingové strategie.....	72
7.2	Segmentace trhu	73
7.3	Produkt	74
7.4	Cena.....	75
7.5	Distribuce	75
7.6	Propagace	76
7.6.1	Reklama	76
7.6.2	Podpora prodeje	78
7.7	Časový harmonogram	79
7.8	Rozpočet.....	80
7.9	Zhodnocení navrženého řešení.....	82
8	Závěr	83
	Literatura	84
	Seznam příloh	85
	Seznam tabulek.....	85
	Seznam obrázků.....	86
	Seznam grafů	86
	Přílohy	87

1 Úvod

V posledních několika letech dochází na evropském trhu ke stále se zvyšujícímu tlaku konkurence na konkrétní firmu. Podobná situace je nyní také v České republice, protože po vstupu naší země do Evropské unie jsme se stali plnohodnotnými členy celoevropského trhu. To vedlo k tomu, že se většina českých podniků ocitla v kvalitativně náročnějším podnikatelském prostředí, než jaké zde bylo v předchozím období. Podnikatelský úspěch firmy na dnešním globálním trhu závisí velkou měrou na včasné předvídání tržních příležitostí a úspěšném řešení mnohých problémů marketingového charakteru. Podnik, který chce dnes v místním, nebo i mezinárodním, tržním prostředí uspět, je nucen se ve větší míře zabývat hlavními vývojovými trendy působícími v jeho okolí a musí na ně rychle reagovat.

Je tedy zřejmé, že v současné době podniky velmi nutně potřebují mít jasně stanovenou marketingovou strategii, která určí správný směr vývoje firmy v budoucnu a pomůže zvýšit ziskovost. Tato marketingová strategie by měla především vyhodnocovat faktory podnikového okolí, jako jsou potřeby zákazníků, počínání konkurenčních firem a dodavatelů a také vývoj aktuálních makroekonomických podmínek. Zároveň by marketingová strategie neměla zapomenout také na analýzu vnitřního prostředí podniku.

V praxi se dnes spíše setkáme s tím, že se mnoho podniků nachází v relativně napjaté finanční situaci, což má za následek fakt, že pouze malé procento z těchto firem má stanovenou svoji konkrétní marketingovou strategii a touto strategií se řídí. To má za následek další ohrožení existence firmy a zároveň snížení hodnoty podniku z toho důvodu, že mnoho potenciálních předností firmy zůstane skryto a tedy nevyužito.

Pro zpracování své diplomové práce jsem si toto téma vybral především z důvodu, že se mi oblast vytváření marketingových strategií zdá velmi zajímavá a v budoucnu bych se marketingové problematice chtěl věnovat intenzivněji. Vypracování této práce pro mě bude důležitou zkušeností a měl bych se při něm dozvědět mnoho důležitých informací nejen teoretického charakteru, ale hlavně jejich praktického využití.

2 Vymezení problému a cíle práce

Tato diplomová práce si klade za cíl navržení marketingové strategie pro firmu El-Port. Praxe ukazuje, že v dnešní podnikatelsky náročné době potřebují mít podniky jasně stanovenou marketingovou strategii, která určí směr vývoje firmy v budoucnu a pomůže zvýšit její ziskovost. Pro splnění hlavního cíle práce je zapotřebí zjistit stav, v jakém se nachází samotná firma i její okolí z hlediska marketingové strategie. Na základě těchto informací potom navrhnu vhodnou marketingovou strategii, aby si firma El-Port minimálně udržela svoji současnou pozici na trhu a zvýšila svoji konkurenceschopnost v budoucích letech.

Pro vypracování diplomové práce jsou jako hlavní zdroje informací a teoretických poznatků použity texty z odborných publikací, skript, přednášek a z internetu. Tyto dokumenty a dále interní údaje poskytnuté samotnou firmou budou sloužit jako základní podklady pro dosažení dílčích cílů. Tyto dílčí cíle budou zohledněny při konečném návrhu marketingové strategie:

- Analýza současného stavu marketingu ve firmě
- Analýza současného stavu okolí firmy
- Nárůst podílu prodeje maloobtěratelům v roce 2009 o 5 % oproti roku 2007
- Optimalizace sortimentu nabízeného přímo skladem
- Udržení odběru zboží nejvýznamnějších firemních zákazníků v následujících 5 letech minimálně na úrovni roku 2007
- Zvýšení všeobecného povědomí o firmě v oblasti jejího působení

Při vypracování jsem práci rozdělil do dvou hlavních celků, a to konkrétně na teoretickou a analytickou část. V teoretické části se hlavně zaměřím na sestavení uceleného souboru teoretických poznatků nezbytných k vytvoření komplexní marketingové strategie. Jelikož navrhovaná marketingová strategie bude určena pro konkrétní firmu, bude kladen důraz na ty oblasti marketingové problematiky, které přímo souvisí s firemním prostředím a jejím okolím.

Celek analytické části je orientován na získání konkrétních údajů, které jsou důležité pro sestavení reálného obrazu prostředí, ve kterém firma uskutečňuje své podnikatelské aktivity. Jedná se o získání informací o odběratelích, konkurenčních firmách a dodavatelích. Dále jsou v této části zpracovány údaje týkající se zkoumané firmy. Tyto interní informace budou získány po konzultacích se zaměstnanci a vedením firmy. Obecně jsem jako zdroje informací pro analytickou část používal informace od různých pracovníků vybraných firem, informace uvedené na internetových stránkách zkoumaných firem, dostupné reklamní a propagační materiály a v neposlední řadě také vlastní zkušenosti.

3 Metodika zpracování práce

Hlavní úkol této diplomové práce spočívá v navržení marketingové strategie pro firmu El-Port. Tato strategie by měla firmě pomoci být úspěšná na trhu v horizontu několika následujících let. Za účelem přehlednosti výsledného zpracování je tato práce rozdělena do čtyř částí.

První část diplomové práce pojednává o nejnovějších teoretických poznacích řešení problematiky, tj. problematiky marketingové strategie firmy. Proto jsou v této části vysvětleny základní pojmy nutné k dalšímu zpracování. Jedná se především o marketingové prostředí firmy, se kterým souvisí konkurenční prostředí, vliv odběratelů a dodavatelů, problematika spojená se zákazníky firmy atd. Tato část obsahuje také nejpoužívanější nástroje marketingu, které slouží k analýze výše uvedených oblastí.

V druhé části se zabývám popisem firmy El-Port, je zde uvedena stručná historie této firmy, předmět podnikání, poslání firmy, organizační struktura a nabízený sortiment prodávaného materiálu. Po tomto uvedení do problematiky následuje analýza současného stavu firmy. Zaměřím se především na rozbor současné strategie a na analýzu okolí firmy. Zabývat se budu také propagací firmy a jejími konkurenčními výhodami. Z důvodu snahy o maximální přehlednost této práce jsou v této části použita různá schémata, grafy a tabulky.

Hlavním cílem třetí části práce je na základě teoretických poznatků a zjištěných informací sestavení konkrétní marketingové strategie. Budou proto stanoveny hlavní marketingové cíle, kterých se firma bude v budoucnu snažit dosáhnout. Tyto cíle by měly zohledňovat přání a požadavky zákazníků a také by měly být stanoveny konkrétní kroky pro udržení stávajících zákazníků. Marketingová strategie nesmí zapomenout ani na problematiku komunikační strategie a s ní spojenou propagaci, reklamu, podporu prodeje a public relations.

V poslední části diplomové práce je uvedeno závěrečné shrnutí celé problematiky a dále jsou zde uvedeny odkazy na použitou literaturu a jiné zdroje informací.

3.1 Metody

V diplomové práci jsou použity následující metody:

- STEP analýza obecného okolí
- Porterův model konkurenčních sil
- SWOT analýza
- Analýza marketingového mixu (4P)
- BCG portfolio matice

4 Teoretické poznatky

4.1 Marketing

Definování pojmu marketing představuje poměrně nelehký úkol. Paradoxem je, že ve skutečnosti není příliš obtížné vyslovit určitou definici, protože pojem marketing v sobě zahrnuje velmi širokou oblast působení. Proto se každá alespoň trochu smysluplná definice marketingu částečně této problematiky týká a správně ji popisuje. Je zřejmé, že jasná a jednoznačná definice pojmu marketing nebyla nikdy stanovena. To také z toho důvodu, že určitá definice, považovaná za nejlépe vystihující marketing, byla časem nahrazena novými definicemi, které ještě přesněji a kvalitněji zdůraznily obsahovou stránku tohoto pojmu. Různorodost jednotlivých definic je dána nejen historickým vývojem, ale i velmi odlišnými úhly pohledu jednotlivých autorů na marketing.

Z těchto důvodů bych se chtěl vyhnout striktního držení se určité konkrétní definice, a proto jsem se rozhodl uvést více různých definicí, protože z mého pohledu je pouze takto možné poznat všechny oblasti, které marketing pokrývá. Začal bych definicí jednoho z nejuznávanějších odborníků věnujících se problematice marketingu, Philipa Kotlera. Ten ve své knize [5] uvádí, že marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními. Tato definice patří do sociálního přístupu k marketingu. Druhé pojetí se označuje jako manažerský přístup a mezi těmito přístupy jsou zřetelné velké rozdíly. Sociální definice poukazují na roli marketingu ve společnosti. Jedna z nich tvrdí, že úlohou marketingu je poskytovat vyšší životní standard. Naproti tomu v manažerských definicích bývá většinou marketing chápán jako „umění prodávat produkty“. To může vést k přesvědčení, že prodej je nejdůležitější částí marketingu, což ve skutečnosti není pravda, protože prodej je pouze špičkou celého ledovce. Výše uvedená definice obsahuje velmi důležitý pojem potřeby zákazníka a jejich uspokojování. Tady je potřebné zmínit, že uspokojování potřeb zákazníků je jednou z nejdůležitějších činností marketingu a ve své podstatě pomáhá firmám v dosahování zisku. Přitom dosažení a maximalizace zisku je takřka vždy prioritou číslo jedna v podniku, čímž vidíme spojitost marketingu a zájmů firmy.

Další velmi často uváděnou definicí marketingu je ta, kterou prezentuje uznávaná organizace American Marketing Assotiation (AMA). Tato definice říká, že marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečňování vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedince a organizací. Na této definici je zajímavé i to, že byla formulována už v roce 1964. I přes toto zdánlivé stáří, je dle mého názoru její přínos nepopíratelný. Ve své podstatě je téměř shodná s definicí Philip Kotlera, když také klade velký důraz na uspokojování potřeb jedinců a vzájemnou směnu hodnot. Pro zajímavost uvedu aktualizovanou a upravenou podobu této definice, kterou organizace AMA uvedla v roce 2004 na

svých internetových stránkách [1]. Ta říká, že marketing je organizační funkce a soubor procesů pro vytvoření, komunikování a doručení hodnoty zákazníkům a pro řízení zákaznických vztahů takovým způsobem, který přinese prospěch jak organizaci, tak jejím investorům. V této definici se autoři trochu odklánějí od uspokojování potřeb a zaměřují se spíše na nový pojem hodnota pro zákazníka. Tento pojem však i nadále úzce souvisí s uspokojením potřeb, protože čím vyšší hodnota pro zákazníka bude, tím více uspokojíme jeho potřeby a požadavky.

Trochu konkrétnější definici uvádí ve své publikaci [6] Jaroslav Světlík, který o marketingu říká, že jde o proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a vhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace. Předností této definice je velmi názorný výčet důležitých činností potřebných k uskutečnění vlastní marketingové strategie. Kromě výše uvedených definic existuje celá řada dalších, u kterých často ani nelze jednoznačně prokázat, kdo je formuloval, svojí podstatou však přispívají k pochopení problematiky marketingu a proto je zde uvedu.

- Marketing je ucelený systém aktivit, který vede k řízené nabídce správného výrobku ve správnou dobu na správném trhu, za správnou cenu.
- Marketing je na trh zaměřená a proto trhu odpovídající podnikatelská politika.
- Marketing je výkon podnikatelských činností, které usměrňují tok zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli.
- Marketing nelze ztotožňovat s odbytem výrobků. Funkcí systému odbytu je přesvědčit kupujícího aby získal to, co již bylo vyrobeno, úlohou marketingu je dodat na trh zboží, které spotřebitel skutečně potřebuje, chce a může koupit.
- Marketing je zajišťování výroby předprodaného zboží.

Každá zde uvedená definice má své slabší stránky, zároveň však obsahuje určitou přednost, kterou nelze opomenout. Pokud bych měl ze svého pohledu nějak shrnout podstatu marketingu, pak bych řekl, že jde o hledání cest, jak co nejvíce vyhovět přáním zákazníků, což ve svém důsledku povede k získání nové klientely, udržení si stávající klientely a dosažení zisku. Ať je marketing definován jakýmkoliv způsobem, je pro mě nejpodstatnější to, že by měl být marketing součástí podnikatelské činnosti každé firmy, ve formě marketingové strategie.

4.2 Vývoj marketingu

Vznik marketingu jako jedné z důležitých složek podnikového managementu nelze jednoznačně datovat. V této otázce se totiž nedokážou úplně sjednotit ani autoři nejvýznamnějších marketingových publikací. Podle zdroje [4] Převládá názor, že marketing vznikl v USA jako odezva na průmyslově vyspělé ekonomiky, resp. ekonomiky přebytku a masové spotřeby, ve kterých nabídka převládá nad

odbytem. USA do této fáze ekonomického rozvoje konce padesátých let vstoupily jako první stát, poté je následovala většina západoevropských zemí. Je nutno podotknout, že první náznaky marketingu se objevili již kolem roku 1910 v USA, jako určitá reakce na počátek hospodářské krize, která v této době začínala Ameriku sužovat. Tato situace se projevovala zaostáváním tržní kapacity dané koupěschopnou poptávkou za možnostmi výroby. V tomto období se marketing zaměřoval především na stimulaci poptávky na dosti oslabeném trhu. Od poloviny padesátých let se potom začaly vytvářet první techniky marketingu a rovněž se vyvíjel slovník marketingu se specifickými pojmy. Marketing začíná být vnímán i jako nástroj strategického řízení a dochází k prudkému rozvoji marketingových nástrojů a metod. Marketing tak přechází od původní bezprostřední práce s trhem ke strategickému plánování. Problémy spojené s aplikací marketingu jsou podobné jak v USA, tak v Evropě. V případě evropského prostoru je pak ještě navíc provází problémy v souvislosti s rozšiřováním a ekonomickým růstem této oblasti, dále pak s rozdílností jednotlivých evropských národů – jedná se především o jazyk, kulturu, politicko-historický vývoj a legislativu.

Marketing je tedy relativně mladá disciplína, ale přesto od svého počátku prošla velmi dynamickým vývojem. Jelikož se na trhu neustále střetávají zájmy mnoha různých tržních subjektů, bylo potřeba najít takové přístupy, které by tyto konflikty řešily, případně předcházely jejím vznikům. V průběhu vývoje marketingu došlo k ustálení pěti základních přístupů (konceptů), které zásadně ovlivňují charakter marketingových aktivit. Jedná se o koncepci výrobní, produktovou, prodejní, marketingovou a sociálně-marketingovou.

4.2.1 Výrobní koncepce

Tato koncepce je jednou z nejstarších koncepcí v podnikání. Uplatňovala se v průběhu hospodářské krize a dále až do 20. let minulého století. Pro tuto dobu bylo charakteristické to, že poptávka mnohonásobně převyšovala nabídku. Zdroj [5] uvádí, že výrobní koncepce zastává stanovisko, že spotřebitelé budou mít v oblibě ty produkty, které jsou lehce dostupné a za nízkou cenu. Z důvodu vysoké poptávky se tedy výrobci orientují na růst objemu výroby a na minimalizaci výrobních nákladů, čehož dosahují především zaváděním technických inovací. Manažeři výrobně orientovaných organizací se dále zaměřují na rozšíření distribuční sítě, aby byl výrobek přístupný nejširší veřejnosti. Často firma opomíjí kvalitativní stránku výrobku, protože spotřebitelé jsou spíše zainteresováni na získání produktů a jejich vlastnosti je tolik nezajímají. Tuto marketingovou koncepci praktikoval již počátkem 19. století Henry Ford, který se snažil rozšířit automobilový trh. Jeho základní podnikatelskou filozofií bylo „zvýšit výrobu, snížit ceny“. U nás používala výrobní koncepci například obuvnická firma Baťa.

4.2.2 Výrobová koncepce

Když se tato koncepce utvářela, docházelo na trhu k razantnímu přibližování poptávky k nabídce. To vedlo k tomu, že si zákazníci začínají všímat kvality výrobků a toto kritérium se mnohdy stává rozhodujícím v případě nákupu. Proto výrobová koncepce předpokládá, že zákazníci budou preferovat ty produkty, které mají nejvyšší jakost, výkonnost nebo zcela nové vlastnosti [5]. Manažeři firem uplatňujících výrobovou koncepci se zaměřují na trvalé zvyšování jakosti produktů. Předpokládají, že zákazníci mají v oblibě dobře vyrobené produkty a oceňují jejich jakost a výkonnost. Občas se však stává, že se tito manažeři tak moc soustředí na své výrobky, že přestanou vnímat skutečné potřeby trhu. Proto tato koncepce může vést k marketingové krátkozrakosti, kdy se následně výrobově orientované firmy při navrhování svých produktů málo dívají na skutečné požadavky zákazníků. Mnohdy se také stává, že tyto firmy ani nezkoumají konkurenční výrobky na trhu.

4.2.3 Prodejní koncepce

Prodejní koncepce vzniká ve 30. letech v USA, kde dochází na trhu ke značným změnám. Trh se mění z trhu výrobce na trh spotřebitele. Tato změna se později projevuje i v dalších vyspělých ekonomikách. Firmy se začínají více orientovat na zákazníka a ne pouze na své výrobky. Kotler ve své knize [5] uvádí, že prodejní koncepce vychází z předpokladu, že kdyby byli spotřebitelé ponecháni sami sobě, pravděpodobně by si dost produktů nekoupili. Proto firmy musejí vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí. Koncepce předpokládá, že spotřebitelé jeví k nakupování netečnost či odpor a musejí být přemlouváni k tomu, aby nakupovali více. Proto se firmy zvýšenou měrou orientují na propagaci, reklamu a podporu prodeje. Bohužel je tento tok informací pouze jednostranný. Konkrétně směřuje od prodejce ke kupujícímu.

Podniky mnohdy opomíjejí zpětnou vazbu a zastávají teorii, že je třeba prodat to, co se vyrobí, nikoliv vyrobit to, co si trh, potažmo zákazníci přejí. Toto často uplatňují firmy, pokud mají nadbytečné kapacity. V dnešní době se většina trhů stala trhy kupujících (tj. kupující jsou na trhu dominantní silou), a prodávající musí tvrdě bojovat o zákazníky. Potenciální zákazníci jsou potom bombardováni televizními reklamami, inzercí v novinách, poštovní reklamou či telemarketingem. To ve svém výsledku vede k tomu, že veřejnost marketing ztotožňuje s reklamou.

4.2.4 Marketingová koncepce

Tato koncepce se objevuje v polovině 50. let v USA, kdy vykrytalizovaly její hlavní zásady. Vychází z předpokladu, že jednostranná komunikace mezi firmou a zákazníkem již dále nepostačuje, a proto se orientuje na oboustrannou komunikaci. Marketingová koncepce představuje názor, že klíč k dosahování cílů organizace spočívá ve schopnosti být efektivnější v určování potřeb a přání cílových trhů a v jejich uspokojování než konkurence, uvádí publikace [5]. Dále je zde uvedeno, že

jádrem marketingové koncepce je tedy trh, a to především jeho cíloví účastníci – kupující, zákazníci a spotřebitelé. Je to tržně orientovaný pružný podnikatelský způsob myšlení a jednání, jehož cílem je dosáhnout co nejpříznivějších ekonomických efektů uspokojením trhu. Prvořadým cílem vlastníků je především zisk, nicméně strategie výdělků za každou cenu není dlouhodobě udržitelná. Podnikateli by mělo jít o soustavnou prosperitu ve středním a delším časovém horizontu. Jde o snahu rozvíjet určité zdroje (finanční, investiční apod.) vzhledem ke svým ekonomickým cílům.

Orientace na kupujícího neznamena, že se má podnik pouze přizpůsobit poznaným potřebám, ale mimo soustavného zkoumání a analyzování trhu a jeho uspokojování je také třeba trh současně i podněcovat a ovlivňovat. Některé své potřeby člověk totiž nedokáže transformovat do konkrétní představy o výrobku či službě. Marketingově orientovaný podnik proto vychází z poznání potřeb a přitom aktivně působí na vytváření tržních preferencí v daném oboru v souladu se svými cíly a možnostmi.

Marketing je koncepcí podnikatelské politiky, která zasahuje nejen funkce blízké trhu, jako např. prodej a reklamu, ale také všechny funkční oblasti podniku. Všechny oblasti podniku jsou trhem ovlivňovány, je tedy jasné, že o osudu podniku rozhoduje trh. Marketing není tedy pouze funkčním útvarem podniku, není jen činností, není jednoduše konečným článkem v procesu podnikových výkonů, ale znamená celou koncepci vedení podniku, je vedoucí filozofií managementu a je tedy na počátku podnikatelského rozhodovacího procesu. Roli marketingu v marketingově orientované firmě pěkně znázorňuje obrázek 1. Je z něj patrné, že zákazník představuje řídicí funkci a marketing má úlohu funkce integrující.

Obr. 1: Úloha marketingu ve firmě



Zdroj: KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6. s. 42.

Zajímavé je také srovnání s prodejní koncepcí. Prodejní koncepce představuje perspektivu zevnitř. Začíná v továrně, koncentruje se na existující výrobky a vyzývá k silnému prodávání a propagaci, aby se uskutečnil výnosný prodej. Naproti tomu marketingová koncepce představuje perspektivu zvenčí-dovnitř. Začíná u dobře definovaného návrhu, soustřeďuje se na potřeby zákazníka, koordinuje veškeré činnosti, které mohou zákazníka ovlivnit, a produkuje zisk prostřednictvím spokojenosti zákazníka. Toto porovnání je schematicky zobrazeno na obrázku 2.

Obr. 2: Porovnání prodejní a marketingové koncepce



Zdroj: KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6. s. 36.

Podle Philipa Kotlera spočívá marketingová koncepce na čtyřech pilířích. Jedná se o cílový trh, zákaznické potřeby, integrovaný marketing a rentabilitu.

Cílový trh

Na širokém trhu, jako je například trh s domácí elektronikou, nemůže firma obsluhovat všechny zákazníky. Je jich příliš mnoho, jsou rozptýlení a liší se ve svých kupních požadavcích. Proto firma potřebuje identifikovat specifické tržní segmenty, které může obsluhovat mnohem efektivněji. Z tohoto důvodu si nejlepší společnosti pečlivě vybírají své cílové trhy a stejně pečlivě pro ně připravují specifické marketingové programy, které pomáhají prodávat výrobky umístěné firmou na tento trh.

Zákaznické potřeby

Poznat potřeby a přání zákazníků není jednoduché a při jejich nesprávném určení to může vážně postihnout fungování firmy v budoucnu. Někteří lidé si své potřeby někdy ani plně neuvědomují,

nebo je nejsou schopni správně formulovat. Jiní zase svá přání vyjadřují způsobem, který lze interpretovat různě. Podle [5] můžeme rozlišovat těchto pět typů potřeb, jejichž význam autor názorně vysvětluje na příkladu kdy zákazník požaduje „nepříliš drahý“ automobil:

- Deklarované potřeby (zákazník si přeje nepříliš drahý automobil)
- Reálné potřeby (zákazník si přeje automobil, jehož provoz je levný, nikoli automobil, jehož pořizovací cena je nízká)
- Nevyřčené potřeby (zákazník očekává od dealera dobré služby)
- Potřeby potěšení (zákazník obdrží při koupi automobilu zdarma autoatlas)
- Utajené potřeby (zákazník si přeje, aby ho přátelé vnímali jako člověka, který si může koupit pěkný automobil)

Z výše uvedeného je zřejmé, že by se firma neměla snažit uspokojovat pouze deklarované potřeby zákazníků, ale měla by o potřebách přemýšlet komplexně. V opačném případě by mohlo být mnoho zákazníků nespokojeno a donuceno odejít ke konkurenci. V zájmu firmy by mělo být udržení stávajících zákazníků, protože se udává, že přilákat nového zákazníka je přibližně pětikrát nákladnější než udržet spokojenost zákazníka stávajícího. Udržení zákazníků je tedy mnohem důležitější než získávání nových zákazníků.

Integrovaný marketing

Jeho cílem je zajistit, aby všechna oddělení firmy pracovala společně na uspokojování potřeb a přání zákazníků. Integrovaný marketing se projevuje ve dvou úrovních. Za prvé, různé marketingové funkce (prodejní síly, reklama, výrobní management, marketingový výzkum atd.) musejí spolupracovat. Je potřeba, aby tyto marketingové funkce byly koordinovány a aby sloužily jednomu společnému zájmu, spokojenosti zákazníka. Za druhé, marketing musí být dobře koordinován s ostatními odděleními firmy. Jinak řečeno, všechna oddělení musejí myslet zákaznický. Péče o týmovou spolupráci mezi všemi odděleními vyžaduje, aby firma rozvíjela interní i externí marketing. Externí marketing je zaměřen na lidi mimo firmu. Interní marketing je úspěšné najímání, školení a motivování schopných a ochotných zaměstnanců tak, aby dobře sloužili zákazníkovi.

Rentabilita

Konečným účelem marketingové koncepce je pomáhat organizaci při dosahování jejích cílů. V případě soukromých firem se jedná téměř výhradně o zisk. Hlavním účelem by však nemělo být získávání zisku jako takového, ale jeho dosahování jako vedlejšího produktu prostřednictvím dobře udělané práce. Firma by měla usilovat o získání peněz lepším uspokojováním zákaznických potřeb než konkurence.

4.2.5 Sociálně-marketingová koncepce

Nejnovějším pojetím marketingu je sociální marketingová koncepce. Ta vznikla reakcí na ohlasy společnosti, která upozorňuje například na znečištěné životní prostředí, nedostatek přírodních zdrojů, hlad, chudobu, či opomíjení sociálních služeb. To vedlo k otázce, zda firmy uspokojující potřeby a přání zákazníků také jednají v zájmu spotřebitelů a společnosti. Tato koncepce je v podstatě rozšířením původní marketingové koncepce.

Podle [5] tato koncepce zastává názor, že úkolem organizace je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení potřeb účinněji a efektivněji než konkurenti způsobem, který zachovává nebo zvyšuje blahobyt spotřebitele a společnosti. Koncepce sociálního marketingu vyzývá podnikatele, aby ve své marketingové praxi uplatňovali sociální a etická hlediska. Je třeba, aby udržovali rovnováhu mezi konfliktními zájmy, jakými je zisk organizace, uspokojení požadavků zákazníků a zájem veřejnosti.

4.3 Strategický marketing

Pro vysvětlení pojmu strategický marketing, je dobré se lehce vrátit k disciplíně marketingu jako takové. Publikace [3] uvádí, že je marketing spojen s trhem a jeho rozvojem. Jako soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu je vystaven vlivu změn, souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení. Současná praxe většinou neuvažuje o marketingu v čistě obecné poloze, ale spojuje ho s různými subjekty a objekty, s určitými funkcemi i s určitými časovými horizonty, ve kterých má nestejný postavení a nestejný význam.

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým funkcím a časovým horizontům. Lze ho charakterizovat jako proces spojený s následujícími činnostmi:

- S vypracováním analýzy vnitřních podmínek a stránek podniku
- S vypracováním analýz faktorů příležitostí a ohrožení podniku
- S analýzou faktorů konkurence
- S participací na vytvoření souboru cílů podniku a formulování strategií pro jejich dosažení z hlediska podniku jako celku
- Se stanovením marketingových cílů
- S vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů
- S volbou marketingových strategií k dosažení vytyčených cílů
- S řízením marketingového procesu na základě marketingových plánů

Strategický marketing reprezentuje definování cílů, analýzu příležitostí, klade značný důraz zejména na proces marketingového plánování a vypracování marketingových plánů, na volbu a formulování vhodných marketingových strategií a jejich realizaci. O strategickém marketingu hovoříme zejména v souvislosti s rozhodovacími procesy na úrovni top managementu podniku. Je to marketing, který pronikl do řídicích a rozhodovacích procesů podniku.

Marketing nabývá strategický charakter v momentě, kdy se už dnes při plánování budoucích činností soustředí na vymezení okruhu potenciálních zákazníků a specifikaci jejich potřeb, a tak má vlastně už v současnosti připraveny výrobky a služby pro uspokojení budoucích zákaznických potřeb. Je to marketing, který i když se cíleně zaměřuje na trh s konečným cílem uspokojit zákazníka, vlastně prostupuje celý podnik a prolíná všechny jeho činnosti. Operativní marketing potom převádí rozhodnutí strategického marketingu do běžné každodenní činnosti.

4.4 Strategický řídicí proces

Pokud chce být podnik úspěšný, musí umět myslet perspektivně, vyvinout a zpracovat pro své konkrétní podmínky dlouhodobou komplexní strategii rozvoje. Proto je podle [3] strategický řídicí proces podstatnou součástí aktivit každého moderního podniku, který působí v tržních podmínkách. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby byly zajištěny a naplněny jeho cíle. Zahrnuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky prováděné vrcholovým vedením podniku i vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným cílem: vyvinout komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst. Strategický řídicí proces se uskutečňuje ve třech krocích a skládá se ze tří základních aktivit:

- Definování poslání podniku
- Specifikace cílů podniku
- Identifikace příležitostí podniku

Tyto aktivity musí být v souladu s podnikovými schopnostmi, možnostmi a zdroji. Dále podle [3] musí každý podnik nalézt v rámci daného prostředí pro určitý časový horizont nejlepší způsob přizpůsobení se situaci. Nejdříve tedy definuje základní poslání, které následně transformuje do konkrétních cílů. Chce-li podnik dosáhnout stanovených cílů a dosáhnout zisku, je nezbytné vytipovat příležitosti, které mají zásadní vliv na plnění těchto cílů a tím i na úspěšnost podniku, a to z dlouhodobější perspektivy.

Definování poslání podniku

Definování poslání podniku je v zásadě prezentace základní činnosti firmy. Je to vyjádření primární funkce ve vztahu k trhu a jeho uspokojení, dále ve vztahu ke jménu a pověsti, kterou chce na trhu mít.

Dá se říci, že podnik v podstatě vyjadřuje, jak by chtěl být chápán veřejností. Z praxe je patrné, že pro podniky většinou není jednoduché jasně a srozumitelně vyjádřit skutečné konkrétní poslání. Podle zdroje [3] se pro vyjádření poslání v praxi používají například tyto způsoby:

- Pomocí výrobků, které podnik vyrábí, nebo pomocí služeb, které podnik poskytuje (jsme výrobcí kvalitních střešních krytin)
- Pomocí technologií, které podnik při výrobě výrobky nebo při poskytování služby používá (jsme moderní letecká přepravní společnost)
- Pomocí vztahu k trhu – z hlediska uspokojování potřeb zákazníka (nenabízíme vlakovou přepravu, ale prostředek komfortního, bezpečného a rychlého cestování)
- Pomocí tzv. metody „3C“ (Customer – zákazník, Company – firma, Competition – konkurence). Vzájemné vztahy tří základních veličin 3C potom vytvářejí obecnou představu o činnosti podniku a zároveň prezentují také představu jeho základního poslání

Specifikace cílů podniku

Stanovení cílů podniku znamená konkrétní určení jeho základního poslání. Vztah cílů podniku a jeho poslání ve smyslu činností podniku je ve většině případů bezprostřední. Řada podniků sleduje více cílů současně. Stanovení cílů je nezbytné pro rozhodnutí jaké zdroje a prostředky jsou třeba pro dosažení těchto cílů a jaké marketingové strategie je nutno použít. Každá organizace musí mít určený cíl nebo cíle. Je řada způsobů, jak tyto cíle vyjádřit. U ziskových organizací je hlavní cíl vyjádřen ziskem v různých podobách a formách. Cíle můžeme dále rozdělit např. do těchto skupin:

- Cíle týkající se postavení podniku na trhu (velikost obrátu, nové trhy, tržní podíl)
- Cíle týkající se rentability (zisk, rentabilita celkového kapitálu atd.)
- Finanční cíle (likvidita, schopnost samofinancování, ...)
- Sociální cíle (sociální zajištění, pracovní uspokojení zaměstnanců, atd.)
- Cíle týkající se tržní prestiže a společenského postavení (image a prestiž, politický a společenský vliv podniku, ...)

Podle [7] je třeba při stanovování cílů brát v úvahu 3 základní aspekty:

- Možné varianty vztahů mezi cíly (komplementární, konfliktní, neutrální)
- Při existenci konfliktních cílů je účelné uplatnit vážené hodnocení cílů
- Možnost uspořádání cílů dle účelu a použitých prostředků

Identifikace příležitostí podniku

Zdroj [3] uvádí, že jsou příležitosti pro podnik faktorem, nezbytným pro dosažení cílů i splnění poslání a tím i faktorem, nutným pro dosažení prosperity podniku. Identifikace příležitostí spočívá v nalezení správného poměru mezi:

- Eventualitami, které přicházejí v úvahu ve vnějším marketingovém prostředí a jsou výhodné
- Schopnostmi a zdroji podniku

Podnik se setkává s celou řadou tržních příležitostí, vhodných i méně vhodných a musí pečlivě zvažovat konečnou volbu. Pro konečné rozhodnutí by měl mít podnik k dispozici jednak posouzení souladu příležitostí s celkovými cíli podniku, jeho schopnostmi a zdroji, ale také další seriózní informace, týkající se především:

- Pravděpodobného rozměru vytypované příležitosti
- Pravděpodobných možností jejího růstu a ziskového potenciálu
- Míry rizik, spojených s jejím využitím
- Pravděpodobností získání trvalé konkurenční výhody jejím prostřednictvím

Poznané možné využitelné příležitosti v rámci daného prostředí je třeba brát v úvahu v rámci strategického vývoje a vytvořit prostor pro jejich využití v příslušné marketingové strategii.

4.5 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces prezentuje strategické marketingové řízení. Tento proces probíhá ve třech po sobě následujících etapách:

- Plánování
- Realizace
- Kontrola

Strategický marketingový proces se plně zaměřuje na všechny aktivity uskutečňované v rovině výrobek – trh. Dále podle [3] představuje kontinuální úsilí podniku alokovat existující marketingové zdroje co nejúčinnějším způsobem pro podnik, což znamená do vitálních cílových tržních oblastí a životaschopných výrobních programů. Pomáhá podniku pochopit všechny složitosti marketingových aktivit, vyrovnat se s nimi a poskytuje základ pro jejich koordinaci. Jednotlivé etapy

se uskutečňují ve specifické kontextu a určitých následnostech a tvoří jeden celek, obsahující jak zpětné vazby, tak kontrolní mechanismy.

Strategický marketingový proces respektuje cíle a omezení, která vyplývají ze strategického řídicího procesu a vychází ze zásadních rozhodnutí, která byla provedena na úrovni vrcholového řízení podniku.

Marketingové plánování přispívá k součinnosti všech složek podniku při provozování budoucích aktivit v podmínkách tržního prostředí. V rámci plánovací etapy jsou stanoveny základní úkoly pro realizační etapu, která spočívá v převedení stanovených cílů podoby konkrétních výrobků a služeb. V kontrolním procesu se porovnávají plánované úkoly se skutečně dosaženými realizačními výsledky. Etapa je nezbytná proto, abychom získali jistotu, že plány byly fakticky i úspěšně realizovány. Pokud se tak nestalo, je nezbytné zjistit příčiny nesouladu mezi výsledky realizace a standardy plánu a provést příslušná opatření. Mechanismus zpětných vazeb znamená nejen seznámit se s identifikovanými odchylkami a s důvody, které je vyvolaly, ale také provést již zmíněná přiměřená opatření, směřující k revizi a k případným změnám plánu nebo k revizi a případným úpravám příštích realizačních aktivit.

4.5.1 Etapa plánování

Plánování je proces, který zahrnuje tři kroky prováděné v následujícím pořadí:

- Situační analýza
- Stanovení cílů a formulování marketingových strategií
- Sestavení marketingového plánu

Situační analýza

Je první činností při provádění marketingového plánovacího procesu. Situační analýza, nebo-li marketingový audit, je podle [3] systematické a důkladné zkoumání marketingové situace podniku a jeho postavení v daném prostředí. Je to prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. Podnik tedy analyzuje prostředí, ve kterém provádí svou podnikatelskou činnost a toto prostředí dělíme na:

- Obecné okolí (makroprostředí) – tvoří širší okolí podniku. Elementy tohoto okolí jsou v podstatě pro podnik neovlivnitelné. Faktory obecného okolí však mohou firmám přikazovat, co mohou a co nemohou provozovat. Každý podnik musí své makroprostředí co možná nejdokonaleji poznat, spolehlivě se v něm orientovat a důsledně sledovat

vybrané rozhodující faktory, ovlivňující postavení i chování podniku a tím i jeho výrobní a obchodní úspěchy a neúspěchy. Podnik by měl nejen analyzovat prostředí, sledovat jeho vývojové trendy, ale také se snažit je využít pro další rozvoj.

- Oborové okolí (mikroprostředí) – zdroj [3] uvádí, že je mikroprostředí nejbezprostřednější okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. Pokud chce být podnik úspěšný, musí své mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží. Dobře poznat a porozumět mikroprostředí neznamená jen posoudit marketingové kvality podniku, ale i výrobní kapacity, technologické postupy a další investice. Znamená to i posoudit úroveň managementu, zaměstnanců i další specifické vlastnosti podniku, kterými se odlišuje od ostatních organizací. Mikroprostředí je do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné podnikem (podnik ho může ovlivnit daleko snadněji než makroprostředí).

Pro analýzu podnikového okolí, na základě níž firma pochopí své postavení v tomto prostředí a pro identifikaci vnitřních silných a slabých stránek a dále vnějších příležitostí a hrozeb se v praxi používají tyto metody:

- Obecné okolí – analýza STEP
- Oborové okolí – Porterův model konkurenčních sil
- Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb – SWOT analýza
- Portfolio výrobků – BCG matice

Výsledky vyplývající z provedené situační analýzy slouží následně jako podklady pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingových plánů.

Stanovení marketingových cílů

Návrh konkrétních marketingových cílů vychází z provedené SWOT analýzy. Marketingové cíle jsou velmi úzce spojeny s podnikovými cíly. Jsou to cíle odvozené od podnikových cílů a pomáhají je realizovat. Kvantifikované cíle umožňují manažerům plánovat, realizovat a kontrolovat. V praxi mají firmy téměř vždy více než jeden cíl. Podle Kotlera [5] je pro fungování systému cílového řízení potřeba, aby cíle splňovaly tyto požadavky:

- Byly hierarchicky uspořádané podle důležitosti
- Měly by být kvantifikované (časově měřitelné)
- Byly reálné a akceptovatelné
- Byly konzistentní (vzájemně sladěné)

Formulování marketingových strategií

Na základě výsledků provedené situační analýzy a na základě stanovených marketingových cílů dochází k výběru a konkrétnímu formulování marketingových strategií. Marketingové strategie určují základní směry vedoucí ke splnění cílových úkolů. Prezентují prostředky, pomocí kterých bude vytyčených cílů dosaženo. Představují základní rámec, uvnitř kterého podniky uskutečňují nejlepší volbu postupu, pokud jde o dosažení cílových trhů a jejich uspokojení výrobky a službami. Každá obchodní jednotka vyžaduje pro své cíle strategie „ušité na míru“. Existuje však mnoho druhů strategií. Philip Kotler ve své knize [5] uvádí, že se tyto strategie dají shrnout do následujících tří základních typů:

- Nákladová priorita – firma tvrdě usiluje o to, aby dosáhla co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci, mohla tak nabídnout produkty za nižší cenu než její konkurenti a dosáhnout tak většího podílu na trhu.
- Diferenciace – firma se soustřeďuje na dosažení dokonalého výkonu v oblasti, která je důležitá pro velký počet zákazníků.
- Ohnisko soustředění – firma se zaměřuje spíše na jeden či více úzkých segmentů trhu místo toho, aby usilovala o celý trh.

4.5.2 Implementace a kontrola

Velmi důležitý aspekt zmiňuje publikace [5]. Uvádí se zde, že i kdyby firma vyvinula jasnou strategii a dobře promyšlené podpůrné programy, nemusí to přesto stačit. Může totiž selhat jejich realizace. Podle poradenské firmy McKinsey strategické plánování samo o sobě nestačí. Strategie je totiž pouze jedním ze sedmi faktorů, které ovlivňují efektivnost podnikání. Tyto faktory se nazývají „7S“. První tři prvky (strategie, struktura a systémy) jsou považovány za základní faktory úspěchu – označované jako hardware. Ostatní čtyři faktory označujeme za podpůrné faktory úspěchu – software.

- Styl – vyjadřuje společný způsob myšlení a chování.
- Zaměstnanci – je potřeba, aby firma měla kvalifikované pracovníky, schopné provádět velmi dobře svoji práci.
- Dovednosti – vyžadují, aby zaměstnanci měli dostatek schopností pro úspěšnou realizaci vytyčené strategie.
- Sdílené hodnoty – je potřeba, aby všichni zaměstnanci sdíleli stejný hodnotový systém.

Firma musí mít možnost sledovat, jakých výsledků se při implementaci strategie dosahuje, stejně jako potřebuje monitorovat a vyhodnocovat změny ve vnitřním a vnějším prostředí. Některé oblasti prostředí se po dlouhá léta nemění, jiné se rozvíjejí pomalu a očekávaně, v dalších však dochází

k prudkým, nevypočitatelným změnám. Vždy však společnost musí počítat s tím, že v každém prostředí dojde k nějaké změně. Firma pak musí okamžitě revidovat, případně korigovat průběh implementace, programy, strategie a někdy i cíle.

4.6 Řízení maloobchodních firem

Philip Kotler ve své knize [5] píše, že maloobchodní, velkoobchodní a logistické organizace potřebují svou vlastní marketingovou strategii. Je zřejmé, že marketingová strategie těchto firem bude trochu jiného charakteru, než-li v případě výrobních organizací. Na druhou stranu je většina důležitých bodů společných. Proto zde uvedu některé charakteristické rysy maloobchodních organizací, které mohou mít vliv na tvorbu marketingové strategie.

Maloobchod zahrnuje všechny aktivity, které jsou spojeny s prodejem zboží nebo služeb konečným spotřebitelům pro neobchodní použití. Maloobchodem nebo prodejnou je jakýkoliv subjekt podnikání, jehož tržby plynou převážně z maloobchodního prodeje. Každá organizace, která se zabývá tímto druhem prodeje (ať je již výrobcem, velkoobchodem nebo maloobchodem), provozuje maloobchod. Navíc ani nezáleží na tom, jakým způsobem se prodává zboží nebo služby (osobně, poštovními zásilkami atd.) nebo kde se prodává (v obchodech, na ulici či v domácnosti spotřebitelů). Proto je potřeba maloobchod chápat jako širší pojem, a ne pouze jako prodejnu. Maloobchodníci se mohou podle [5] zařadit do jedné ze čtyř úrovní poskytovaných služeb:

- Maloobchod se samoobsluhou – samoobslužný prodej je typický pro všechny obchody s levným zbožím. Mnozí zákazníci jsou ochotni vyhledat a porovnat různé značky zboží sami, aby ušetřili peníze.
- Maloobchod s vlastním výběrem – zákazníci si vybírají zboží sami, ale mohou požádat personál o pomoc. Nákup ukončí tím, že zaplatí prodavači za vybrané zboží.
- Maloobchod s omezeným rozsahem služeb – poskytuje větší pomoc ze strany prodejního personálu a poněkud větší rozsah služeb (prodej na úvěr a možnost vrácení zakoupeného zboží) než předchozí typ obchodů, protože nabízí širší sortiment zboží a zákazníci vyžadují více informací.
- Maloobchod s plným rozsahem služeb – prodejní personál je připraven pomoci zákazníkům ve všech fázích nakupování. Tomuto způsobu nakupování dávají přednost zákazníci, kteří jsou rádi středem pozornosti.

4.6.1 Marketingové rozhodování

Manažer maloobchodu se snaží nalézt nové marketingové strategie, které by přilákaly a udržely zákazníky. V minulosti si maloobchod udržoval zájem zákazníků tím, že byl situován na příhodném

místě, nabízel výjimečný nebo specializovaný sortiment zboží, poskytoval větší rozsah nebo lepší jakost služeb než konkurence a umožňoval svým zákazníkům nákup na úvěrové karty prodejny. Tyto podmínky se od základu změnily. Výrobci ve snaze dosáhnout co největšího objemu prodeje umístí svůj své zboží do jakékoliv prodejny. To má za důsledek to, že se maloobchody stále více podobají jeden druhému. Nyní bude popsáno podle zdroje [5] marketingové rozhodování manažerů maloobchodu v následujících oblastech – cílové trhy, sortiment zboží a jeho získávání, ceny a propagace.

Cílové trhy

Rozhodování manažera maloobchodu o cílovém trhu je nejdůležitější. Dokud tento trh není přesně určen a charakterizován, manažer maloobchodu nemůže učinit žádné další potřebné rozhodnutí, které se bude týkat produktů, interiéru prodejny, reklamních médií, cenové hladiny a úrovně poskytovaných služeb. Provozovatelé maloobchodů musejí pravidelně organizovat marketingové průzkumy, aby se přesvědčily, že uspokojují potřeby svých cílových zákazníků.

Rozhodování o sortimentu zboží a jeho získávání

Sortiment zboží v obchodě musí vyhovovat očekávání cílového segmentu zákazníků. Provozovatel maloobchodu se musí rozhodnout o šíři a hloubce nabízeného sortimentu. Jakmile si provozovatel vybere sortiment prodáváného zboží, musí se rovněž rozhodnout o dodavatelích, o spolupráci s nimi a o provozních otázkách. Při nákupu zboží je velmi důležité správné předvídání poptávky, výběr zboží a řízení zásob. V maloobchodě je potom potřebné zvážit způsob rozmístování zboží a jeho propagaci přímo v místě prodeje (například pomocí podpurných letáků a speciálních výloh). Bylo zjištěno, že některé velkoobjemové výrobky mají tak velké náklady na manipulaci, že jsou méně ziskové, a proto si nezaslouží tolik prodejního místa jako některé maloobjemové výrobky. Při rozhodování o dodavatelích je dobré zjistit jejich dodatečné služby, které mohou maloobchodu nabídnout ve formě marketingových nástrojů. Tyto služby navíc mohou být pro maloobchod velkým přínosem a mohou významně přispět k prodeji zboží. Podle [5] se jedná například o tyto nástroje:

- Společná propagace
- Prodej bez meziskladu
- Pomůcky pro reklamu
- Stanovení výhodných cen
- Poskytnutí práva maloobchodu vracet a vyměňovat zboží
- Sponzorování předváděcích akcí v maloobchodních provozovnách

Rozhodování o cenách

Maloobchodní ceny jsou rozhodujícím faktorem při umístování produktů a musejí být stanovovány s ohledem na cílový trh, na sortiment nabízených služeb a na konkurenci. Všichni provozovatelé

maloobchodů by rádi dosahovali vysoké ziskové marže a velkého obratu. Je však zřejmé, že obojí je zpravidla nemožné. Kotler ve své knize [5] uvádí, že většina maloobchodních prodejců patří k některé z těchto dvou skupin:

- Skupina s vysokou ziskovou marží a s malým objemem prodaného zboží (obchody s luxusním zbožím a specializované prodejny)
- Skupina s nízkou ziskovou marží a s velkým objemem prodeje (velkoobchody a obchody s levným zbožím)

Maloobchodní prodejci musejí věnovat velkou pozornost cenové taktice. Většinou nasadí na některé položky nízké ceny, aby tím přitáhli zákazníky nebo aby oslabili vedoucí firmy na trhu. Čas od času pořádají příležitostné výprodeje zboží. Důležité je také plánování slev na zboží s pomalejším obratem. V poslední době přechází mnoho maloobchodů na systém „každodenního upravování cen“. Tento systém může uspořit náklady na reklamu a vést k vyšší stabilitě cen. Mezi jeho přednosti patří také jeho větší výkonnost a vyšší ziskovost.

Rozhodování o propagaci

Maloobchodní prodejci používají širokou škálu propagačních nástrojů, aby povzbudili nákupy. Vylepují plakáty, pořádají mimořádné prodejní akce, nabízejí kupony na slevy, realizují věrnostní programy atp. Každý maloobchodní prodejce musí používat propagační nástroje, aby zlepšil a posílil image své prodejny.

4.7 Řízení velkoobchodních firem

Velkoobchodní činnost zahrnuje všechny činnosti spojené s prodejem zboží a služeb subjektům, které je nakupují za účelem dalšího prodeje nebo pro použití při vlastním podnikání. Z velkoobchodu jsou vyloučeni výrobci a pěstitelé, protože jejich poslání je hlavně výroba. Vyloučen je také maloobchod, jehož poslání je prodej koncovým zákazníkům. Velkoobchodní firmy nakupují převážně od výrobců a prodávají většinou maloobchodním prodejcům, firmám a jiným velkoobchodníkům. Důvodů proč se do distribuční cesty zapojují velkoobchody je několik, jako příklad uvedu následující:

- Vykonávají prodejní a propagační funkce lépe než sami výrobci
- Vyznačují se větší finanční stabilitou než maloobchody
- Menší výrobci nemusejí mít dostatek finančních prostředků pro vybudování dostatečné prodejní sítě

- Oproti maloobchodům nakupují ve větším množství, tím dostávají lepší platební a cenové podmínky, čímž dosahují pro své zákazníky úspor.
- Velkoobchod vybírá jednotlivé položky a vytváří z nich sortiment, jaký jeho zákazníci potřebují, takže jim šetří práci
- Mají větší skladovací a logistické prostředky než dodavatelé
- Velkoobchod zajišťuje rychlejší dodávky, protože je kupujícím blíže než výrobce
- Mohou provádět některé dokončovací práce (např. dovybavení či kompletaci)
- Velkoobchody mají lepší informovanost o stavu trhu a tyto informace sdělují svým dodavatelům a zákazníkům (např. informace o konkurenci, nových výrobcích nebo aktuálním vývoji cen)

Velkoobchodní podnikatelé (nazývání též distributoři) se v mnoha ohledech liší od provozovatelů maloobchodních prodejen. V prvé řadě velkoobchod věnuje mnohem méně úsilí reklamě, prostředí a umístění provozovny, protože jedná především s podnikateli, a ne s koncovými spotřebiteli. Za druhé, velkoobchodní transakce jsou obvykle mnohem větší než maloobchodní a velkoobchod zpravidla pokrývá širší oblast trhu než maloobchod. A nakonec se k nim vláda chová z hlediska zákonů a daní jinak, než k maloobchodům. I přes tyto rozdíly existuje na trhu mnoho firem, které mají jak rysy maloobchodní, tak rovněž fungují jako velkoobchody. Tento případ platí i pro firmu El-port, která prodává materiál koncovým uživatelům, ale také jiným firmám.

4.8 Řízení vztahů se zákazníky

V dnešní době firmy podnikají v tvrdě konkurenčním prostředí. Pokud chce organizace dosáhnout lepších výsledků než konkurence, měla by vyvinout snahu o podmanění si zákazníka. Toho může dosáhnout pomocí lepšího vyhledávání a uspokojování zákaznických potřeb. Dalším složitým úkolem obzvláště v dnešní době, kdy před sebou mají zákazníci velké množství produktů a výrobních značek, cen a dodavatelů, je získávání nových zákazníků. Značnou roli při řízení vztahů se zákazníky hraje spokojenost zákazníků. Tento důležitý aspekt může být pro mnoho firem klíčový, a proto se budu této problematice věnovat podrobněji.

4.8.1 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka po koupi produktu závisí podle [5] na tom, jaká je skutečná užitná hodnota produktu vzhledem k jeho očekávání. Jinak řečeno platí, že spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech (potěšení nebo zklamání) vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) s očekávanou výkonností. Podle této definice je spokojenost zákazníka funkcí vnímané výkonnosti a očekávání. Pokud pokulhává skutečná výkonnost za očekáváním, není

zákazník spokojen. Naopak, je-li skutečná výkonnost nad očekáváním, potom je zákazník maximálně spokojen a má z výrobku či služby radost.

Z tohoto důvodu usiluje mnoho firem o vysokou spokojenost zákazníka, protože přiměřeně spokojení zákazníci jsou většinou ochotni kupovat obdobné nové, dokonalejší výrobky nebo služby od jiných firem. Naproti tomu vysoce spokojení zákazníci obvykle nemívají zájem zaměnit svůj stávající výrobek, případně službu, za dokonalejší od jiné firmy. Vysoké uspokojení nebo radost z používání produktu vytváří u zákazníka emocionální vztah k jeho značce a věrnost firmě. Dále bývají vysoce spokojení klienti společnosti dlouhodobě věrní a nakupují od ní mnohem více výrobků než zákazníci průměrně spokojení. Zásadní otázka tedy zní, jak si zákazníci vytvářejí svá očekávání? Ta závisí na celé řadě faktorů, jako jsou například dosavadní zkušenosti, rady a doporučení přátel, propagační informace a sliby prodejců. Jestliže firma svými informacemi vzbudí příliš velké očekávání, může následně snadno dojít k tomu, že zákazník je produktem zklamán. Pokud však firma v zákazníkovi vzbudí mírné očekávání, je téměř jisté, že zákazník bude s koupí produktu velmi spokojen. V tomto případě však otázkou zůstává, zda-li si produkt vůbec koupí.

Při identifikování zákaznického očekávání a spokojenosti je třeba rovněž sledovat, jak si počínají konkurenti. Například firma s potěšením konstatuje, že 80 % zákazníků projevilo svou spokojenost, avšak posléze výkonný ředitel této firmy zjistí, že konkurenční firma vykazuje 90 % zákaznické spokojenosti. Způsoby, kterými může firma zjišťovat míru spokojenosti zákazníků jsou následující:

Systémy stížností a návrhů

Zákaznický orientovaná organizace umožňuje svým zákazníkům snadné předávání stížností a návrhů. Například formou formulářů nebo schránek, pomocí nichž mohou zákazníci vyjádřit své stížnosti či návrhy. Jiné společnosti poskytují svým zákazníkům „horká“ telefonní čísla, na kterých mohou bezplatně získat různé informace, předkládat návrhy a stížnosti. Takto získané informace poskytují společností řadu cenných podnětů a umožňují jim řešit a odstraňovat vzniklé problémy velmi rychle a pružně.

Průzkumy spokojenosti zákazníků

Výzkumy ukazují, že si stěžuje pouze 5 % nespokojených zákazníků. Tento fakt se často schematicky znázorňuje pomocí „ledovce stížností“, který je uveden na obrázku 3.

Obr. 3: Ledovec stížností



Zdroj: CHALUPSKÝ, Vladimír. Marketing. Elektronická prezentace. [online]. s. 44.

Také z tohoto obrázku je velmi důležité si uvědomit, že ne všichni zákazníci se ozvou (tj. budou si stěžovat), a tudíž se můžeme mylně domnívat, že téměř žádné nespokojené zákazníky naše firma nemá. Většina lidí si nestěžuje, a to především z těchto důvodů:

- Jsou přesvědčeni, že jim to nepomůže – tito lidé mají například své zkušenosti s vyřizováním stížností, kdy se na ně v kanceláři dívají zaměstnanci firmy překvapeně a se zjevným nezájmem
- Stěžovat si je těžké – znamená to vydat často mnoho energie při snaze najít tu pravou osobu, zkontaktovat odpovědného vedoucího, obtěžovat se s vypisováním stížností atd.
- Mají pocit, že obtěžují – zákazníci často nechtějí se svojí „drobností“ obtěžovat pracovníky firmy
- Konkurence nabízí mnoho možností, jak se vyhnout firmě, která je nespokojila – pokud se v dnešní době necítí zákazník spokojen, není nic jednoduššího, než obrátit se na konkurenční firmu, která se jej ochotně ujme

Většina lidí, kteří si nestěžují, si začne kupovat daný produkt méně nebo změní jeho dodavatele. Z toho je patrné, že společnosti nemohou využívat stížností svých zákazníků jako měřítka jejich spokojenosti. Proto se používají pro zjišťování spokojenosti zákazníků pravidelné průzkumy. Výběrovému souboru zákazníků se zasílají vhodně koncipované dotazníky nebo se pomocí telefonických rozhovorů zjišťuje, jak jsou zákazníci spokojeni se zakoupenými výrobky (nebo poskytnutými službami) a co je příčinou jejich spokojenosti či nespokojenosti. Zároveň se shromažďováním uvedených informací je vhodné zjišťovat, jaká je pravděpodobnost, že si zákazník opět koupí výrobek stejné firmy, nebo využije nabízených služeb této firmy. Obdobně je vhodné také posuzovat, jaká je pravděpodobnost, že zákazník doporučí daný výrobek další osobě. Vysoký stupeň očekávaných referencí svědčí o vysoké úrovni zákaznické spokojenosti.

Fiktivní nakupování

Firma si může najmout osoby, které budou reprezentovat potenciální kupce, a zjistí tak řadu užitečných informací o silných a slabých stránkách prodeje svých i konkurenčních výrobků. Tito fiktivní zákazníci mohou prezentovat i fiktivní problémy, například stěžovat si na špatnou chuť jídla v restauraci, a zabývat se pak tím, jak si se stížností poradí personál. Firmy nemusejí najímat pouze fiktivní zákazníky, i její manažeři se mohou čas od času zvednout ze židle a podívat se, jak se prodávají jejich a konkurenční výrobky. Tím získají informace z „první ruky“, nehledě na to, že mohou využít telefonu pro „sdělování fiktivních stížností“ a sledovat, jak na ně budou zaměstnanci reagovat.

Analýza ztracených zákazníků

Společnosti by se měly snažit vyhledávat zákazníky, kteří ukončili nákupy určitých výrobků, nebo dokonce přešli ke konkurenci, aby zjistili příčiny tohoto stavu. Je jistě důležité znát postoje zákazníků, kteří u firmy přestanou nakupovat. Neméně důležité však je sledovat vývoj podílu ztracených zákazníků z celkového počtu zákazníků, jehož růst jednoznačně svědčí o poklesu zákaznické spokojenosti.

4.8.2 Přitahování a udržování si zákazníků

Vedle vytváření a zdokonalování vztahů v rámci hodnotového řetězce usiluje mnoho firem o vytváření silných svazků s koncovými zákazníky. Publikace [5] uvádí, že v minulosti řada firem považovala své koncové zákazníky za samozřejmost. Často se totiž stávalo, že koncoví zákazníci neměli na výběr z několika od různých firem, jejich nabídky se příliš neodlišovaly nebo poptávka rostla tak rychle, že se firmy nemusely obávat o svůj zisk. V tomto směru se však mnohé změnilo. Dnes je obtížnější zákazníka uspokojit. Zákazníci jsou chytřejší, cenově citlivější, náročnější a méně velkorysí při vyhledávání zboží z velké konkurenční nabídky. V tomto ohledu je tedy soudobou výzvou mít zákazníky nejen spokojené, ale také věrné.

Tab. 1: Vazba mezi spokojeností zákazníků a jejich věrností

Hodnocení spokojenosti	% zákazníků	% zákazníků, kteří	
		Uvažují o návratu	Neuvažují o návratu
Vynikající	2	98	2
Velmi dobré	13	70	30
Dobré	62	54	46
Nevyhovující	23	3	97

Zdroj: CHALUPSKÝ, Vladimír. Marketing. Elektronická prezentace. [online]. s. 35.

Chce-li firma firma dosahovat větších prodejů a zisků, musí věnovat mnoho času a peněz na vyhledávání nových zákazníků. Tato činnost vyžaduje značné dovednosti – jak získávat pozornost zákazníků, jak ovlivňovat jejich potřeby a jak působit na jejich kupní rozhodování. Pro vyvolání pozornosti používají firmy reklamu, kterou potenciální uživatele oslovují. Všichni ti, kdo projeví určitou míru zájmu o produkty, představují potenciální zákazníky. V dalším kroku je třeba ovlivnit další rozhodování těch skupin potenciálních zákazníků, které jsou pro firmu nejzajímavější.

Dokázat přitáhnout nové zákazníky ovšem nestačí. Firma si je musí udržet. V dnešní době trpí řada firem tím, že sice trvale získávají nové zákazníky, ale mnoho z nich je zase opouští. Proto musejí v současné době společnosti věnovat velkou pozornost stupni odchodu zákazníků. Podle [5] lze snížení stupně odchodu zákazníků dosáhnout následujícími kroky:

- Firma musí definovat a vyhodnocovat míru udržení zákazníků
- Firma musí rozlišovat příčiny ztráty zákazníků a identifikovat ty, které může eliminovat (např. zvýšení ceny, nespokojenost s produktem, malá pozornost ze strany prodejce atd.)
- Firma musí určit, jak velká je ztráta zisku v důsledku odchodu zákazníků
- Firma si musí spočítat, kolik jí bude stát snížení stupně odchodu zákazníků. Jsou-li náklady na snížení odchodu zákazníků nižší než ztráty z uvažovaného odchodu zákazníků, je třeba tyto náklady vynaložit
- Dnes již nestačí tradiční jednoduché naslouchání zákazníkům. Vrcholoví manažeři využívají on-line systémy, které je permanentně informují o tom, jak jsou zákazníci s produkty a službami firmy spokojeni

U mnoha dnešních firem je důraz kladen především na dosahování vysokých prodejů místo na budování vztahů. Společnosti se více soustředují na předprodejní a prodejní aktivity než na pěstování trvalých zákaznických hodnot. Klíčem pro udržení stávajících zákazníků pro budoucí spolupráci je jejich spokojenost. Vazba mezi spokojeností zákazníků a jejich věrností je vyjádřena v tabulce 1. Navíc vysoce spokojený zákazník:

- Je delší dobu věrný
- Kupuje více nových a zdokonalených výrobků
- Hovoří s uznáním o produktech firmy
- Věnuje méně pozornosti konkurenčním výrobkům a je méně citlivý na ceny
- Poskytuje firmě nové náměty na zdokonalení výrobků a služeb
- Nevyžaduje tolik informací jako nový zákazník, a tím šetří firmě čas i náklady

Z těchto důvodů by měly firmy spokojenost zákazníků pravidelně vyhodnocovat. Způsoby vhodné pro vyhodnocování byly zmíněny v předchozí kapitole. V této souvislosti je velmi důležité si uvědomit, že stížnostem zákazníků nelze jen pasivně naslouchat. Společnost musí umět na stížnosti reagovat rychle a konstruktivně. Je všeobecně známo, že 54 % až 70 % stěžovatelů zůstane i nadále zákazníky firmy, pokud je jejich stížnost vyřízena. Navíc čím rychleji jsou stížnosti vyřízeny, tím se procento zůstavších zákazníků zvyšuje a může být až 95 % v případech velmi rychlého vyřizování. Navíc zákazníci, jejichž stížnost byla rychle vyřízena k jejich naprosté spokojenosti, sdělí průměrně dalším pěti lidem, že jsou s danou firmou velmi spokojeni. Firma proto nesmí podceňovat význam spokojenosti zákazníků, který dokládají i tyto poznatky:

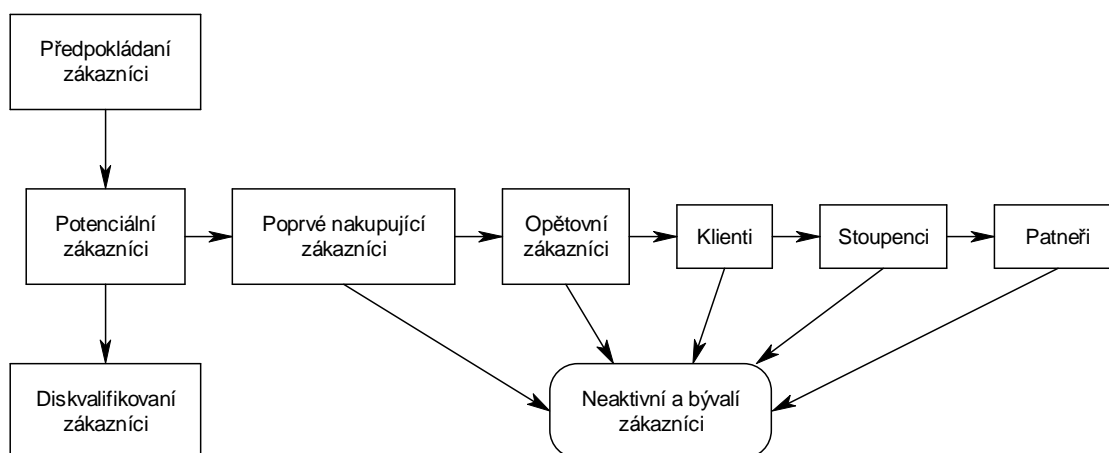
- Snížením odchodu zákazníků o 5 % lze dosáhnout zvýšení zisku (záleží na odvětví) o 25 % až 85 %
- Zisk spojený se zákazníky roste s prodlužováním doby jejich věrnosti
- Získat nového zákazníka je pětikrát nákladnější než uspokojit potřeby toho stávajícího a udržet si ho.
- Odlákat spokojeného zákazníka od jiné firmy je značně náročné

Dále Philip Kotler ve své publikaci [5] uvádí dvě možnosti, jak si udržet stávajícího zákazníka. První představuje vybudování vyšších bariér, bránících jeho odchodu. Zákazníci jsou méně náchylní ke změně dodavatele, jestliže musejí investovat počáteční kapitálové náklady, ztratí mnoho času při zkoumání jiných produktů nebo přijdou o poskytované věrnostní slevy. Lepší možností je dodávat zákazníkovi vyšší uspokojení. Spokojený zákazník je pro konkurenční firmu tvrdým oříškem, chce-li ho přilákat pouze prostřednictvím nižších cen nebo propagačního přemlouvání. Budování silných vztahů zákazníka k firmě je úkolem vztahového marketingu.

4.8.3 Vztahový marketing

Zahrnuje veškeré kroky, které musí společnost podnikat, aby své jednotlivé zákazníky co nejlépe poznala a obsluhovala. Pro vztahový marketing je důležitý proces zahrnující získávání a udržování zákazníků. Základní kroky procesu rozvoje zákazníků jsou zachyceny na obrázku 4.

Obr. 4: Proces rozvoje zákazníků



Zdroj: KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6. s. 66.

Výchozím bodem procesu rozvoje zákazníků jsou předpokládaní zákazníci, kteří by mohli za určitých okolností produkt nebo službu koupit. Podrobnějším zkoumáním je možné zjistit, kteří z nich jsou zákazníci potenciální (tj. ti, kteří projevují zájem o produkt nebo službu a ochotu je koupit). Diskvalifikovanými zákazníky se stávají takoví, kteří nemají dostatek peněz na zakoupení výrobku, nebo ti, kteří jsou pro firmu nerentabilní. Každá firma doufá, že se co nejvíce potenciálních zákazníků stane zákazníky poprvé nakupujícími. Ti zákazníci, kteří jsou s prvním nákupem spokojeni, se často stávají zákazníky opětovnými. Poprvé nakupující zákazníci i zákazníci opětovní mohou však další nákupy uskutečnit u konkurence. Proto firmy usilují o to, aby se z opětovných zákazníků stali klienti. Ti nakupují zboží výhradně a stále u stejných firem. Důležitým momentem pro firmy je dokázat, aby se z klientů stali stoupenci, kteří danou firmu velebí a přesvědčují ostatní o výhodnosti nákupu u ní. Konečnou výzvou je dosažení stavu, kdy se ze zastánců stanou partneři, kteří se určitým způsobem podílejí na obchodních aktivitách firmy.

Současně je třeba brát v úvahu skutečnost, že někteří dosavadní zákazníci se stanou pasivními nebo dokonce od firmy odejdou. Úkolem firmy je dosáhnout pomocí strategie vítězného návratu, aby se bývalí zákazníci k firmě opět vrátili. Často bývá mnohem snazší získat zpět bývalého zákazníka než zákazníka nového. S rostoucím počtem věrných zákazníků rostou i příjmy společnosti. Získávání věrných zákazníků se však neobejde bez cíleného úsilí. Firma by však měla do budování vztahů se zákazníky investovat pouze tolik, aby nedošlo k situaci, že náklady budou vyšší než výnosy.

4.9 Řízení on-line marketingu

Média umožňují většímu množství firem prodávat své produkty a služby zákazníkům přímo, bez zprostředkovatelů. Dosavadní média byla doplněna faxy, e-mailem, internetem a on-line službami. Firmy proto stále intenzivněji využívají všech médií k přímé nabídce produktů a služeb dosavadním zákazníkům a k získávání zákazníků nových. Přímý marketing umožňuje přesnější zacílení nabídek a lepší měření výsledků. Elektronické obchodování je obecný výraz pro proces nakupování a prodávání, který se odehrává za podpory elektronických prostředků. Elektronické trhy jsou webové stránky, které podle [5]

- Popisují produkty a služby nabízené prodejcem
- Umožňují zákazníkovi vyhledat si tyto informace a zjistit, zda mu uvedené zboží nebo služby vyhovují
- Umožňují mu zpracování objednávky s využitím kreditní karty

Elektronické obchodování je založeno na využití dvou fenoménů – digitalizaci a propojitelnosti (konektivitě). Digitalizace zajišťuje převedení textu, dat, zvuku a obrazu v proud bitů, který může být přenášen nepředstavitelnou rychlostí z jednoho místa na druhé v rámci celého světa. Konektivita spočívá v budování spojovacích sítí a vyjadřuje fakt, že většina světového obchodu se odehrává v sítích, které spojují lidi s firmami (nejlepším příkladem je internet). Počet transakcí uskutečněných prostřednictvím internetu stále roste a zahrnuje širší spektrum zboží a služeb.

Výhody a nevýhody on-line marketingu

O tom, že on-line marketing je v dnešní době velmi populární není sporu. Důležité může být zjištění, proč tomu tak je. Philip Kotler ve své publikaci [5] uvádí, že on-line marketing poskytuje potenciálním zákazníkům tři hlavní výhody:

- Pohodlnost přístupu – zákazníci mohou objednávat výrobky 24 hodin denně, a to prakticky odkudkoliv. Nemusejí se prodírat dopravní zácpou, hledat místo na zaparkování a procházet uličkami mezi regály při vyhledávání a prohlížení zboží
- Informovanost – zákazník může zjistit a porovnat řadu informací pro srovnání o firmách, výrobcích, konkurentech a cenách, aniž by musel opustit svůj dům nebo kancelář
- Méně slovních potyček a nedorozumění – při použití on-line služeb se zákazník nedostává do kontaktu s prodejci a nedochází tak k výměně názorů a jítření emocí. Podstatné je také to, že zákazník nemusí čekat ve frontách

On-line marketingové služby však kromě výhod pro zákazníky nabízejí mnoho výhod také pro marketéry. On-line marketér může takto poskytovanou službou vyhledávat zákazníky, přibližovat se k nim, komunikovat s nimi a prodávat jim zboží nebo služby. On-line marketing má těchto pět velkých předností:

- Mohou si ho dovolit malé i velké firmy
- Ve srovnání s tiskem, rozhlasem a televizí neexistuje reálné omezení velikosti reklamní plochy
- Stránky mohou být navštěvovány kýmkoliv, odkudkoliv a kdykoliv
- Přístup k informacím je rychlejší ve srovnání se spěšnými zásilkami do příštího dne nebo s faxem
- Prodej probíhá rychle a svižně

On-line marketing se však nehodí pro všechny druhy zboží a služeb a pro všechny firmy. Internet je výhodný pro produkty a služby, u kterých zákazník očekává pohodlí při objednávání (například knihy a hudba) či nízké náklady (obchodování s akciemi, čtení zpráv), nebo u kterých vyžaduje informace o vlastnostech a odlišnostech (například automobily a počítače). Je méně vhodný pro produkty, které si musíme osahat a vyzkoušet. I toto pravidlo má však dnes své výjimky. Někteří odpůrci internetu uvádějí řadu problémů, kterým musí on-line marketing čelit.

- Omezené využití internetu pro nakupování. Uživatelé využívají internetu mnohem více k surfování než k nakupování. Pouze 18 % návštěvníků internetu pravidelně nakupuje nebo získává informace o komerčních službách (například cestování). Rozhodujícími on-line nakupujícími jsou v současné době spíše firmy než soukromé osoby.
- Zkreslené informace o rozmístění a chování uživatelů. Uživatelé on-line služeb jsou mnohem vyspělejší a technicky orientovanější než průměrná populace. Jsou proto ideální cílovou skupinou pro firmy zabývající se výrobou počítačů, elektroniky a poskytováním finančních služeb. Méně vhodní jsou pro nabídku běžného zboží.
- Chaos a nepořádek – internet nabízí miliony webových stránek a šokující množství informací. Cestování po nich může být frustrující. Mnoho stránek zůstává nepovšimnuto a ty, které jsou navštíveny, musejí zaujmout pozornost návštěvníka během osmi vteřin, jinak přechází na další stránku.
- Bezpečnost – zákazníci se strachují, že bezohlední vetřelci se budou snažit vypátrat například číslo jejich kreditní karty nebo heslo. Firmy se obávají, že někdo napadne jejich počítačový systém z důvodů špionáže nebo sabotáže. Internet se v současnosti stává

mnohem bezpečnějším, ale neustále se na něm odehrává soupeření mezi tempem zavádění nových prostředků zabezpečení a nových metod pro překonání těchto zabezpečení.

- Etická hlediska – zákazníci se obávají ztráty soukromí. Firmy mohou jejich jména a další informace využívat bez jejich souhlasu nebo je prodávat dalším firmám. Nyní se však pod hrozbou zásahu vlády urychlil proces, kterým poskytovatelé internetu stanovují vlastní pravidla.
- Nespokojenost zákazníků – internet přesunul moc ve prospěch zákazníka tím, že mu nyní poskytuje mnohem víc informací o produktu, ale je také mnohem efektivnějším prostředkem pro vyjádření nespokojenosti a rozhořčení.

4.9.1 Využívání on-line marketingu

Tento způsob vedení marketingu nabízí dnes široké možnosti využití. Nejčastěji využívají společnosti on-line marketing prostřednictvím elektronické prezentace na internetu, umístěním on-line reklam na webové stránky a užíváním e-mailu a webcastingu. Kromě těchto metod se ještě využívá účast na různých fórech či v diskusních skupinách. A členství v redakčních radách a v různých komunitách na internetu.

Elektronická prezentace

Na internetu se prezentují tisíce podnikatelských subjektů. Jejich webové stránky nabízejí návštěvníkům širokou škálu služeb. Hlavním úkolem pro firmu by měla být snaha o vytvoření takové stránky, která je přitažlivá na první pohled a natolik zajímavá, aby lákala k opakovaným návštěvám. Původně webové stránky obsahovaly pouze text. Dnešním trendem je vytváření multimediálně sofistikovaných stránek, které obsahují grafiku, zvuk a animace. K zajištění opakovaných návštěv jsou na stránkách zveřejňovány čerstvé zprávy, soutěže a speciální nabídky. Podle zdroje [5] se webové stránky obvykle vyskytují ve dvou formách:

- Společenské webové stránky
- Marketingové webové stránky

Na společenských webových stránkách firma nabízí základní informace o své historii, filozofii, o svém poslání, o svých produktech, službách a působištích. Může na nich také informovat o aktuálních akcích, o finanční situaci a o pracovních příležitostech. Stránky jsou určeny k tomu, aby odpovídaly na nejčastější otázky zákazníků, zasílané e-mailem, aby posilovaly těsnější vztahy se zákazníkem a šířily informace o firmě. Mají zajišťovat interaktivní komunikaci iniciovanou zákazníkem.

Marketingové webové stránky jsou určeny k tomu, aby přiblížily stávající i potenciální zákazníky k nákupu nebo k jinému marketingovému záměru. Mohou obsahovat katalog, typy pro

nákup a informace o propagačních akcích, jako jsou kupony na slevu, prodejní akce nebo soutěže. Aby firma přilákala zákazníky k návštěvě své webové stránky, propaguje ji v tisku, rozhlasu a televizi a v reklamních bannerech, které jsou umístěny na jiných stránkách.

On-line reklama

Firmy mohou podle [5] umísťovat třemi způsoby – do konkrétního prostoru nabízeného hlavními on-line reklamními společnostmi, do prostoru pro nové zprávy, kde je pro ni vyhrazené místo, a poslední možností je zaplatit za on-line umístění reklamy, které se objeví, když předplatitel začne surfovat po on-line službách nebo webových stránkách. Tyto reklamy mají formu bannerů, vyskakujících oken, tickerů (bannery pohybující se napříč obrazovkou) a roadbloků (reklamní plocha zabírá celou obrazovku a uživatel musí kliknout na reklamu, aby se dostal na další obrazovku).

Problémem on-line reklamy je fakt, že začíná být u uživatelů dosti neoblíbená. To je ovšem dnes problém týkající se reklamy obecně. Například 70 % českých uživatelů internetu si myslí, že se reklama na internetu vyskytuje až příliš často. Mnoho uživatelů potom považuje reklamní sdělení na internetu za otravná. To potom vede k tomu, že surfaři na internetu ignorují většinu reklamních bannerů. Jedním z měřítek sledovanosti reklam je počet kliknutí ku počtu návštěv. Tento podíl vyjadřuje, kolik návštěvníků stránky kliklo myší na banner, aby si vyžádalo další informace. Když tento ukazatel poklesne pod jedno procento, zadavatelé reklamy se začínají zlobit, že si vybrali špatnou stránku. V poslední době se stále hledají nové a lepší způsoby měření účinnosti reklamy v prostředí internetu.

E-mail a webcasting

Firmy mohou podepsat dohodu s některou z mnoha společností, které se zabývají webcastingem. Webcastingová firma potom automaticky stáhne z internetu vybrané informace a doručí je na počítač příjemce. Za měsíční poplatek si může předplatitel vybrat oblast a téma zpráv, informace o firmě nebo zábavná témata. Marketéři vidí v této službě příležitost, jak dostat své reklamy až k předplatitelům, kteří si informace vyžádali.

Firmy by rovněž měly stávajícím i potenciálním zákazníkům umožnit zasílání dotazů, námětů a případně i stížností na firmu prostřednictvím e-mailu s tím, že pracovníci firmy budou na tyto zprávy včas reagovat. Firma by také měla vypracovat seznam adres pro zasílání zpráv prostřednictvím internetu, jeho prostřednictvím informovat zákazníky o novinkách a poskytovat jim nabídky konkrétních produktů a speciální propagační nabídky na základě nákupů učiněných zákazníkem v minulosti. Firma však musí být velmi opatrná, aby nezáskala pověst tzv. „spammera“ (spam je označení pro nevyžádaný e-mail). Měla by se snažit o to, aby zákazníkům nezasílala informace, o které zákazníci nemají žádný zájem.

V knize [5] jsou uvedena některá pravidla úspěšné e-mailové marketingové kampaně. Tato pravidla by měla marketérovi pomoci změnit e-mail v jedno z neúčinnějších nových marketingových médií.

- Žádost o souhlas se zasíláním e-mailů – pokud jsou cílovými příjemci zákazníci, kteří aktivně souhlasí s přijímáním elektronické pošty, firma se tím vyhne nesouhlasným projevům na internetu a zvýší pravděpodobnost, že zvýší kladnou odpověď nebo objednávku.
- Dejte zákazníkům záminku pro odpověď – pokud moderní firma využívá přímého marketingu, používá jednoduchých e-mailových her, krátkých soutěží s časovým limitem a sázkových soutěží, které mají přilákat zákazníky.
- Personalizujte obsah svých e-mailů – internet umožňuje firmám personalizovat jejich e-maily na základě minulých nákupů nebo kontaktů. Zákazníci jsou k personalizovaným marketingovým nabídkám mnohem tolerantnější, protože mají pocit, že je neobtěžuje něco, o co vůbec nemají zájem.
- Nabídněte zákazníkovi něco, co nemůže získat prostřednictvím adresných poštovních zásilek – kampaně používající adresné poštovní zásilky spotřebují spoustu času při plánování, realizaci a rozesílání. Naopak e-mailové kampaně jsou mnohem rychlejší a mohou proto přinášet aktuálnější informace.

5 Profil firmy

Firma El-Port sdružení podnikatelů – velkoobchod elektroinstalačním materiálem vznikla v roce 1997. V současné době funguje stále na základě živnostenského oprávnění, v budoucnu se však zřejmě transformuje do obchodní společnosti s ručením omezeným.

5.1 Základní údaje

Následující informace jsou získány z výpisu z veřejné části živnostenského rejstříku a z interních materiálů poskytnutých firmou samotnou.

- Předmět činnosti:
Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej v rozsahu živností volných
- Provozovna:
EL-PORT Sdr.podni.-velkoobchod elektroinst.mat.
Dělnická 884/41
Havířov - Prostřední Suchá
735 64
- IČ:
44913966
- DIČ:
CZ5706082030

5.2 Provozovna firmy

Firma si jako hlavní provozovnu vybrala před začátkem své podnikatelské činnosti objekt v městské části Prostřední Suchá. Firemní prostory jsou součástí areálu, který vlastní v současné době firma OKD Rekultivace. V tomto areálu se nachází společně s firmou El-Port ještě další podnikatelské subjekty. Celý areál je situován v relativní blízkosti od centra města Havířova a dá se považovat jako strategicky velmi dobře umístěný. Velkou výhodou je přítomnost dosti velké parkovací plochy, která zajistí, že všichni zákazníci, kteří přijedou autem, mají možnost zcela bez problému odstavit své vozidlo v bezprostřední blízkosti firmy. Jelikož autem přijíždí absolutní většina všech firemních

zákazníků, je tato výhoda dosti významná. Dostatečně velká přístupová plocha je také velmi důležitá při dodávce nového zboží do skladu, kdy je zapotřebí mít prostor pro manipulaci s vysokozdvihným vozíkem, který překládá zboží z nákladního vozidla do skladu.

5.3 Nabízený sortiment

Firma nabízí téměř veškeré zboží z oblasti elektroinstalačního materiálu a svítidel. Většina materiálu je přímo na skladě a je tedy možno jej přímo odebrat, v případě speciálního nebo atypického zboží se většinou objedná a zákazník následně čeká určitou dobu na jeho dodání. Firmy jejichž výrobky je možné ve firmě El-Port zakoupit, jsou uvedeny v příloze 7. Nabízený sortiment se potom dá rozčlenit do těchto hlavních oblastí:

- Kably a vodiče
- Lišty, žlaby, trubky
- Hromosvodový materiál
- Vypínače a zásuvky (220V i 380V)
- Trafa, relé, časové spínače
- Ovládací hlavice
- Jištění a modulární přístroje (jističe, chrániče atd.)
- Svítidla (exteriérová, interiérová, průmyslová)
- Světelné zdroje (žárovky, výbojky, zářivky)
- Skříně, rozvaděče, instalační krabice
- Ventilátory a topení
- Elektroinstalační nářadí
- Zvonky, termostaty a domácí telefony
- Ostatní drobný elektroinstalační materiál (hmoždinky, kabelová oka, vývodky atd.)

5.4 Firemní strategie

Firma El-Port působí v oblasti prodeje elektroinstalačního materiálu a svítidel již přes 10 let. Svou činností se snaží uspokojit jak velké firemní zákazníky, tak zároveň jednotlivce a menší odběratele. Všem zákazníkům chce firma poskytnout vysoký komfort při nákupu zboží a v případě potřeby jsou zaměstnanci kdykoli ochotni odborně poradit při výběru zboží. El-Port se snaží všem zákazníkům poskytovat kvalitní zboží, služby a vztahy, aby klienti firmu vnímali jako spolehlivou a pocíťovali

vzájemnou důvěru. Neustále se firma zabývá hledáním nových produktů, aby uspokojila všechna přání stávajících i nových zákazníků.

5.5 Firma El-Port a marketing

Bližší pohled na současné mínění o problematice marketingu, které převládá ve firmě El-Port odhalí, že firma nemá o této oblasti větší povědomí. Převládá názor, že aktivity s marketingem spojené by byly pro firmu dosti finančně náročné a v konečném hodnocení by neměly adekvátní přínos. Především z tohoto důvodu se firma nikdy v marketingových aktivitách výrazněji neangažovala a v minulosti tak nikdy nezřídila marketingové oddělení, ani nespolupracovala s některou agenturou nabízející služby z oblasti marketingu. Dá se říci, že situaci v této oblasti řeší firma spíše intuitivně, bez předem provedeného plánování.

Ve firmě je tedy zřejmá absence komplexnějšího marketingového plánování, jehož důsledkem by byl následně vznik konkrétního marketingového plánu, kterého by se potom firma držela. Těmto činnostem se firma El-Port nikdy v minulosti nevěnovala. Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, v současné době by měla mít každá firma navržený vlastní marketingový plán, jinak se vystavuje riziku, že bude v budoucnu ohrožena její existence. Z těchto důvodů bude v další části práce analyzována současná situace firmy hlouběji a z výsledků potom provedu návrh konkrétní marketingové strategie.

6 Analýza současného stavu

V této kapitole se budu zabývat postavením firmy El-Port na trhu. K tomu, aby byl současný stav co možná nejlépe analyzován, je potřeba analyzovat nejen situaci ve firmě samotné, ale rovněž je důležité získat informace o trhu jako celku. V dnešní době se dá hovořit o globálním charakteru podnikatelského prostředí, a proto by měl být záběr analýzy dosti široký. V dalších částech práce provedu analýzu obecného okolí, dále se zaměřím na zmapování situace v oborovém okolí a nakonec se budu zabývat současnou situací vnitřního prostředí firmy samotné.

6.1 Analýza obecného okolí

Podnik by měl být s obecným okolím dobře obeznámen, i když jsou v podstatě elementy tohoto okolí pro podnik neovlivnitelné. Faktory obecného okolí však mohou firmám přikazovat, co mohou a co nemohou provozovat. Analýzu obecného prostředí provedu pomocí známé a často využívané metody STEP, která se zaměřuje na čtyři důležité oblasti:

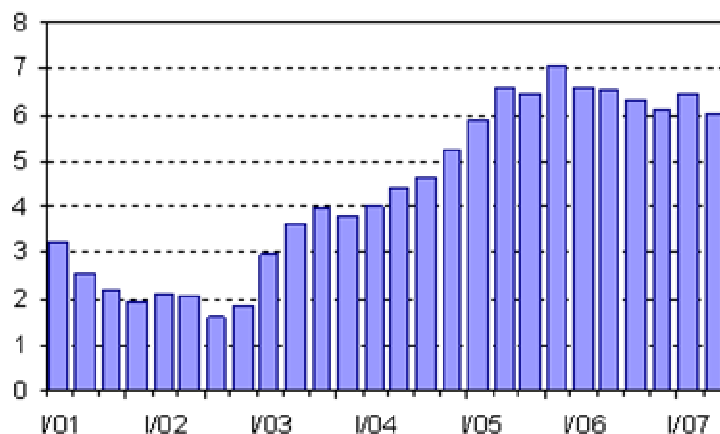
- Sociálně-demokratické faktory
- Technické a technologické faktory
- Ekonomické faktory
- Politicko-legislativní faktory

Hrubý domácí produkt

Je dosti významným makroekonomickým ukazatelem, protože zachycuje ekonomický růst (případně ekonomickou recesi) v daném státě. Pro potřeby této diplomové práce a pro analýzu obecného okolí firmy El-Port je tedy důležitý vývoj hrubého domácího produktu v posledních letech v ČR, protože je hrubý domácí produkt (HDP) peněžním vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území. V tomto ukazateli jsou mimo jiné započítány i nově postavené stavby, které ke svému dokončení potřebují elektroinstalační materiál. Proto by s rostoucím HDP mohl platit předpoklad pro zvýšení poptávky po materiálu prodávaném firmou El-Port. Podle předběžného odhadu uvedeného na internetových stránkách Českého statistického úřadu [2], vzrostl HDP v reálném vyjádření ve 4. čtvrtletí 2007 meziročně o 6,9 % a v úhrnu za celý rok 2007 narostl HDP reálně o 6,6 % oproti roku předchozímu. Vývoj reálného HDP zachycuje obrázek 5. Zvyšování ekonomického výkonu bylo podle ČSÚ spojeno s růstem zaměstnanosti. Dalším zajímavým faktem je, že si ekonomika udržuje šesti a více procentní meziroční růst již deset čtvrtletí. Tato čísla jsou i v porovnání například s dalšími státy Evropské unie velmi dobrá a dokazují, že má česká ekonomika

v dlouhodobém horizontu tendenci celkového růstu. Na druhou stranu je dobré si uvědomit, že takovýto růst nelze udržovat stále, přesto i v budoucích letech je možné očekávat dobré výsledky, a tudíž by podnikatelské prostředí v České republice mělo být i nadále na relativně vysoké úrovni.

Obr. 5: Meziroční růst reálného HDP ČR v %



Zdroj: Ministerstvo financí České republiky. *Makroekonomický scénář*. [online], [cit. 2008-02-18].

Dostupný z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/konvergen_programy_36232.html>

Nezaměstnanost

Ukazatel nezaměstnanosti v České republice je dalším důležitým ukazatelem, který má vliv na celkové podnikatelské prostředí. V případě nezaměstnanosti je dobré zkoumat především stav v oblastech, ve kterých daná firma působí. Pro firmu El-Port je nejdůležitější především region okresu Karviná, z něhož je největší počet odběratelských firem. Podle statistických údajů uvedených na stránkách ČSÚ [2], celková nezaměstnanost klesla. Konkrétně se celková zaměstnanost ve 4. čtvrtletí 2007 zvýšila oproti stejnému období roku 2006 o 105,6 tis. osob a dosáhla nejvyšší úrovně za posledních jedenáct let. Vzrostl především počet zaměstnanců o 97,4 tis., počet podnikatelů se zvýšil o 10,2 tis. Počet nezaměstnaných osob se meziročně snížil o 86,5 tis. osob, počet dlouhodobě nezaměstnaných se přitom snížil o 62,3 tis. osob. Obecná míra nezaměstnanosti meziročně klesla o 1,7 procentního bodu na nejnižší úroveň od konce roku 1997, konkrétně na 4,9 %. Jde o tzv. harmonizovanou míru nezaměstnanosti vypočtenou EUROSTATEM pro účely mezinárodního srovnání. Pro všechny státy Evropské unie (tzv. EU27) je aktuální hodnota 7 %.

Tab. 2: Okresy s nejvyšší a nejnižší nezaměstnaností

Okresy s nejnižší mírou nezaměstnanosti	
Praha – východ	1,8 %
Praha – západ	1,9 %
Praha	2,2 %
Mladá Boleslav	2,2 %
Beroun	3,0 %
Okresy s nejvyšší mírou nezaměstnanosti	
Znojmo	12,1 %
Jeseník	12,2 %
Teplice	12,2 %
Karviná	13,4 %
Most	15,3 %

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Počet volných pracovních míst rekordně stoupl*. [online], [cit. 2008-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/5150>>

Okres Karviná je v případě nezaměstnanosti v porovnání s jinými regiony velmi specifický a patří mezi okresy s nejvyšším podílem nezaměstnaných vůbec. To dokumentuje i výše uvedená tabulka 2, která shrnuje okresy s nejvyšší a nejnižší mírou nezaměstnanosti v lednu roku 2008. Podle tiskové zprávy Ministerstva práce a sociálních věcí byla nezaměstnanost v tomto okrese v lednu roku 2008 13,4 %. Hůře na tom byl již pouze okres Most, kde podíl nezaměstnaných činil 15,3 %. V poslední době to však vypadá, že situace směřuje ke zlepšení, protože do této oblasti přichází řada významných investorů.

Oblast stavebnictví – makroekonomické údaje

Tato oblast je pro firmu El-Port velmi důležitá, protože se bezprostředně týká jejího hlavního oboru podnikání. V případě nárůstu aktivity v této oblasti lze předpokládat, že by mělo dojít také ke zvýšení poptávky po zboží prodávaném firmou. Podle zdroje [2] se v roce 2007 celková stavební produkce zvýšila o 6,7 %. Vývoj stavební produkce v jednotlivých směrech výstavby byl diferencovaný. Výrazně vzrostla produkce nové výstavby, rekonstrukcí a modernizací inženýrského stavitelství. K mírnému poklesu ovšem došlo u nové výstavby pozemního stavitelství. Při pohledu na statistiky týkající se stavebních zakázek, je situace odlišná oproti stavební produkci. V roce 2007 uzavřely podle ČSÚ sledované stavební podniky 81 759 nových stavebních zakázek, takže jde o meziroční pokles ve výši 7,2 %. I když se může zdát tento pokles poměrně značný, je třeba si uvědomit, že

stavební produkce roste. Tyto dva údaje lze interpretovat tak, že se sice zadává méně stavebních zakázek, ale jejich velikost roste.

Tab. 3: Stavební práce ve stavebních podnicích podle kraje sídla podniku

Kraj	Průměrný počet podniků	Stavební práce (tis. Kč)	Stavební práce (struktura v %)
Hl. m. Praha	355	116 184 153	33,1
Středočeský kraj	221	22 106 524	6,3
Jihočeský kraj	165	14 964 905	4,3
Plzeňský kraj	134	9 322 036	2,7
Karlovarský kraj	52	3 697 224	1,1
Ústecký kraj	202	23 459 523	6,7
Liberecký kraj	71	9 160 422	2,6
Královéhradecký kraj	123	9 498 182	2,7
Pardubický kraj	133	10 938 168	3,1
Moravskoslezský kraj	279	27 949 752	8,0
Vysočina	109	13 351 203	3,8
Jihomoravský kraj	296	63 070 313	18,0
Olomoucký kraj	141	12 482 047	3,6
Zlínský kraj	160	14 655 899	4,2
Celkem	2 442	350 840 351	100,0

Zdroj: Český statistický úřad. [online], [cit. 2008-02-26]. Dostupný z WWW:

<[http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/F50048C9FD/\\$File/8201071212.pdf](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/F50048C9FD/$File/8201071212.pdf)>

Tabulka 3 uvádí srovnání peněz vynaložených na stavební práce v jednotlivých krajích v roce 2007 (od ledna do prosince). Pokud se podíváme na Moravskoslezský kraj, který je pro firmu El-Port nejpodstatnější, zjistíme, že zde probíhá rozsáhlá stavební činnost. Že je tento region v této činnosti atraktivní dokládá rovněž fakt, že je zde cca 280 stavebních firem s počtem zaměstnanců větším než 20. V roce 2007 bylo v tomto kraji na stavební činnost vynaloženo téměř 28 mld. Kč, což představuje v celorepublikovém srovnání část o velikosti 8 %. V tomto ohledu patří Moravskoslezskému kraji pomyslná třetí příčka, za Prahou a Jihomoravským krajem (který je významně ovlivněn městem Brnem). Při pohledu na odvětví jako celek lze tedy konstatovat, že si i v příštích několika letech bude udržovat tendenci pozvolného růstu a situace v Moravskoslezském kraji by se měla taktéž příznivě

vyvíjet. V konkrétním případě firmy El-Port by tak nemělo dojít k výraznějšímu poklesu zájmu o prodáváný materiál.

Index spotřebitelských cen – inflace

Inflace, jako jeden z nejdůležitějších makroekonomických ukazatelů, by neměla být při analýze obecného okolí firmy opomenuta. Týká se prakticky všech podnikatelských subjektů v daném státě a tedy proniká i do oblasti obchodního prodeje. Ten ovlivňuje především změnou cen, za které se zboží prodává. Pochopitelně inflace ovlivňuje již samotné výrobce a potom se přes celý dodavatelský řetězec přenáší až na úroveň konkrétní firmy a nakonec ji pocítí i konečný spotřebitel. Proto se také inflace označuje jako index spotřebitelských cen. Pro firmu El-Port je důležité, aby byla inflace v přijatelných mezích a u zákazníků nezačal převládat úsudek, že se zboží stává příliš drahým a tento fakt je nezačal odrazovat od nákupů. Regulace inflace je hlavně v kompetenci činnosti České národní banky, která se snaží ji určitým způsobem regulovat. Podle internetových stránek ČSÚ [2] byl meziroční růst spotřebitelských cen (inflace) v lednu roku 2008 7,5 %. Přičemž vzrostla hladina spotřebitelských cen v lednu 2008 oproti prosinci 2007 o 3 %, což je nejvyšší meziměsíční cenový růst od ledna 1998. Meziměsíční růst spotřebitelských cen způsobilo zejména zvýšení cen v oddílech bydlení, zdraví, potraviny a nealkoholické nápoje. Meziroční růst spotřebitelských cen zrychlil v lednu na 7,5 %, což je nejvyšší meziroční růst cen od listopadu 1998. Toto číslo je již alarmující, ale na celkovou ekonomiku nebude mít zřejmě větší vliv z toho důvodu, že šlo o jednorázové prudké zvýšení cen. V dalších měsících by se mohly hodnoty vrátit zpět na hodnoty jako v prosinci roku 2007, kdy byl meziroční růst 5,4 %. Přesto je dobré vědět, že inflace v ČR je v současné době vyšší než ve většině států Evropské unie.

Politicko-legislativní faktory

13. srpna 2005 vstoupila v platnost novela zákona č. 185/2001 Sb. o odpadech. Z novely vyplývají povinnosti pro výrobce a prodejce elektrospotřebičů, které se dále v konečném důsledku dotknou také konečných spotřebitelů. Novela zákona o odpadech se týká elektrických a elektronických zařízení. Smyslem a účelem této novely je především prevence vzniku odpadních elektrických a elektronických zařízení, jakož i snížení odpadu, který z těchto zařízení vzniká, jejich opětovným použitím a recyklací. Jde o snahu nezatěžovat životní prostředí nekontrolovaným nebo špatným ukládáním takového odpadu. Pro poslední prodejce (a tudíž i firmu El-port) přináší tento zákon ustanovení, která je potřeba dodržovat. Jde především o následující povinnosti:

- Informovat spotřebitele o tom, že ceny spotřebičů zahrnují i příspěvek na likvidaci historických elektrozařízení (tzv. viditelný příspěvek) a tuto skutečnost uvádět na cenovce výrobku a na dokladu vydávaném při prodeji nových výrobků (paragonu, faktura). Tato povinnost je určena ustanovením §37n, odst.3 zákona o odpadech.

- Umožnit spotřebiteli, aby při nákupu nového výrobku mohl odevzdat použitý výrobek obdobného typu, tedy nikoliv pouze stejné značky, v místě prodeje tak, aby mohla být zajištěna jeho řádná ekologická likvidace. Tato povinnost je určena ustanovením §37, odst.4 zákona o odpadech.

V případě firmy El-Port se tento zákon týká prodávaného zboží z kategorie svítidel a světelných zdrojů (např. žárovky, zářivky atd.).

Další zákony, které bezprostředně nesouvisí s výkonem podnikatelské činnosti firmy, ale celkově ovlivňují dění v oblasti podnikání jsou především Stavební zákon, který přináší řadu finančně-daňových dopadů, s nimiž se stavební společnosti (tzn. zákazníci firmy El-Port) musejí vyrovnat. Především se jedná o změny sazby DPH ve stavebnictví v roce 2008. Snížená sazba DPH se od 1. ledna 2008 mění z 5 na 9 %. Tento nárůst by mohl způsobit celkové zdražení výstavby a tím také přispět ke snížení stavebních prací, což by se v konečném důsledku mohlo projevit poklesem poptávky po zboží prodávaném firmou El-Port. Obecně se ale ve výstavbě používá základní sazba daně, tj. 19 %. Snížená sazba daně se uplatňuje pouze u bytové výstavby (§ 48 zákona o DPH) nebo u tzv. staveb pro sociální bydlení. Z tohoto důvodu by tedy následky pro firmu El-Port neměli být příliš velké.

Sociálně-demokratické faktory

Dnešní společnost ve všech vyspělých zemích světa je ochotna čím dál více peněz investovat do tvorby své image, což je přirozený styl života člověka ve chvíli, kdy jeho životní úroveň dosáhla takového stupně, že může uspokojovat i potřeby z nejvrchnějších pater známé Maslowovy pyramidy. Jedinec má tedy tolik prostředků, že může činit kroky vedoucí k odlišení se od ostatních lidí, či možná spíše k zařazení se do určité úzké skupiny lidí.

Z tohoto důvodu v posledních letech výrazně stoupá zájem o nadstandardní zboží, které se určitým způsobem vymyká běžně dostupným produktům (např. designem, materiálem, odolností atd.). V oblasti elektroinstalačního materiálu se tento směr vývoje také projevuje a mnoho výrobců si jej dobře uvědomuje, a proto dodává na trh různé výrobkové série určené pro různé typy zákazníků. Jako příklad lze uvést mnoho rozdílných typů vypínačů, zásuvek, případně nespočetně mnoho druhů svítidel. Firma El-Port si musí být tohoto trendu vědoma a musí pružně reagovat pomocí přizpůsobení svého portfolia nabízeného zboží. Pokud nebude mít některé výrobky přímo k odběru na skladě, měla by mít možnost objednání tohoto zboží u svých dodavatelských partnerů.

Dalším soudobým trendem v České republice se zdá být přechod od bydlení poblíž městských center k bydlení více na periferiích. To potvrzuje i demografická ročenka ČSÚ z roku 2006, která uvádí, že se v tomto období odstěhovalo z měst na venkov (do 2 000 obyvatel) konkrétně 20 145 osob. Tuto situaci ovlivňuje zřejmě dnešní poměrně dobrá dopravní dostupnost, kdy například není problém se během chvíle přesunout ze svého bydliště do práce. To sebou přináší výstavbu nových

rodinných domů, případně bytových jednotek. Lidé se však spíše uchylují k výstavbě vlastních rodinných domů, které přinášejí více pohodlí, komfortu a soukromí. Zároveň lidé chápou svůj domov jako reprezentativní místo a snaží se jej vylepšit tak, aby byl jednak co nejpříjemnější k bydlení a zároveň aby určitým způsobem charakterizoval jejich osobnost. Z těchto důvodů mnoho lidí provádí rekonstrukce svých stávajících bydlíšť (ať už se jedná o byty nebo rodinné domy). Pro firmu El-Port je toto spotřebitelské chování důležité především z toho hlediska, že by i v budoucnu neměl být výrazným způsobem ovlivněn požadavek zákazníků na odběr jí prodáváného zboží.

Odvětví je ovlivňováno také stěhováním obyvatelstva, které je v celém Moravskoslezském kraji relativně časté. Toto stěhování se rozděluje na vnitřní a zahraniční. Podle informací uvedených na internetových stránkách ČSÚ [2], došlo v Moravskoslezském kraji v rámci vnitřní migrace v roce 2006 k úbytku 2 897 osob, přičemž počet přistěhovaných byl 2857 a z regionu se odstěhovalo 5 754 osob. Pokud budeme brát v potaz jednotlivé okresy, pak byla největší fluktuace obyvatel v okresech Ostrava – město a Karviná. Situace je však příznivá v případě zahraniční migrace, kdy v celkovém porovnání přibylo do regionu 1 694 osob. Nejvíce lidí ze zahraničí potom směřovalo do okresu Ostrava – město, což je vzhledem k velikosti této lokality pochopitelné.

Technické a technologické faktory

O oblasti elektroinstalačního materiálu je možné říci, že celkový stav technické a technologické vyspělosti je na dosti vysoké úrovni a v několika příštích letech lze pouze těžko očekávat nějaký výrazný převratný objev. Samozřejmě se výrobní firmy snaží své produkty inovovat, aby získaly náskok před konkurencí, ale tempo uvádění novinek není nikterak vysoké. Inovace jsou spíše ve znamení změn designu výrobku, než technického či technologického charakteru. Navíc se musí výrobci držet norem nařízených státem, aby jejich výrobky vůbec mohly být pro český trh homologovány.

Z výše uvedených důvodů je potom patrné, že v tomto segmentu není vysoká rychlost zastarávání používaných technologií, tudíž se toto zboží nevyměňuje takovým tempem, jako například v případě domácí elektroniky a počítačů. Materiál ovšem samozřejmě podléhá faktoru času, a tak je jej potřeba čas od času vyměňovat při prováděných rekonstrukcích. Proto by měla být poptávka po tomto zboží zajištěna i v dalších letech.

6.2 Analýza oborového okolí

Oborové okolí je někdy označováno jako vnitřní prostředí a na rozdíl od obecného okolí jej firma samotná může ovlivňovat. Toto okolí je ovlivněno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Firmy, které se snaží uspokojit zákazníky určitými výrobky a službami si téměř vždy vzájemně konkurují a jsou více či méně závislé na určité skupině dodavatelů a zákazníků. Tyto oblasti je potřeba analyzovat, abych zjistil jakou pozici má na trhu daná firma.

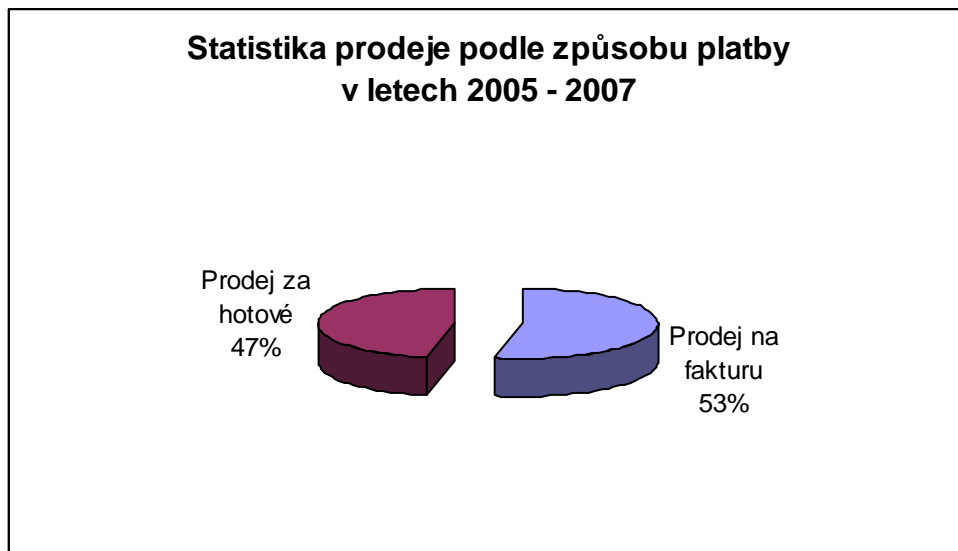
6.2.1 Zákazníci

Již výše v této práci je uvedeno, že se firma El-Port zabývá jak maloobchodním, tak rovněž velkoobchodním prodejem. Z tohoto důvodu má firma zajištěny skupiny zákazníků, které se od sebe mohou dosti lišit, především svými nákupními nároky a požadavky. Tato diferenciací zákaznických skupin je pro firmu velmi výhodná, protože snižuje riziko výrazné ztráty zisku z prodeje, například v případě kdyby měla pouze jednu skupinu klientů a ti by ztratili zájem o budoucí spolupráci. Zákazníky lze rozdělit do těchto hlavních skupin:

- Stavební a elektromontážní firmy
- Firmy věnující se dalšímu prodeji zboží
- Ostatní firmy
- Soukromé osoby nakupující pro vlastní potřebu (maloodběratelé)

Každá skupina zákazníků vyžaduje určitý specifický přístup, který se musí snažit firma El-Port dodržet, aby byl ve výsledku zákazník spokojen. Tyto rozdíly je potřeba najít, analyzovat a přizpůsobit jim další strategii.

Graf 1: Statistika prodeje podle způsobu platby



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

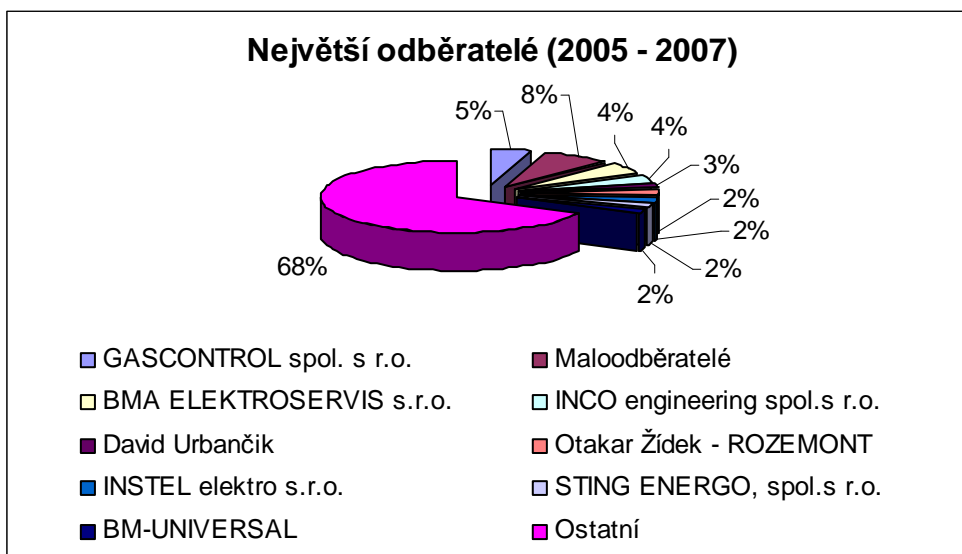
Stavební a elektromontážní firmy

Tato skupina zákazníků je nejpočetnější, což je logické vzhledem k tomu, že prodávané zboží je pro tyto firmy klíčové při jejich další činnosti. Odběr materiálu je u těchto zákazníků vyšší než u ostatních skupin, avšak tyto firmy samozřejmě vyžadují nižší ceny. Další rozdíl oproti například soukromým

osobám lze spatřit v tom, že tyto firmy často nevyžadují zboží přímo k odběru, ale objednávají si je dopředu, aby bylo na skladě v době, kdy jej budou potřebovat pro svoji další práci. Toto je pro firmu El-Port často přítěží, protože musí mít na skladě větší množství zboží, což je náročné především na skladový prostor. Stavební a elektromontážní firmy vyžadují jiné platební podmínky, než maloodběratelé. Téměř výhradně si přejí nakupovat na fakturu a v jejich zájmu je pochopitelně co nejdelší splatnost. Podle zkušeností získaných ze spolupráce v minulých letech, kdy se bere v potaz především schopnost plnit závazky včas a v plné výši, a podle množství odebíraného zboží poskytuje firma El-Port svým odběratelům různé délky splatnosti faktur. V případě významných odběratelů se po osobním projednání někdy poskytuje splatnost podle konkrétních požadavků dané firmy. Tímto se firma El-Port snaží vyjít maximálně vstříc svým dlouhodobým klientům. Většinou však pro firmy platí jedna z těchto splatností:

- 10 dní
- 15 dní
- 30 dní (poskytována spíše výjimečně)

Graf 2: Největší odběratelé



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Firmy věnující se dalšímu prodeji zboží

Odběratelů, kteří nakupují zboží od firmy El-Port za účelem dalšího prodeje, není v porovnání s ostatními skupinami zákazníků mnoho. Tato skupina zákazníků není pro firmu El-Port nijak výrazněji prioritní, a tudíž tento nižší počet nepředstavuje problém. Je to dáno zejména tím, že počet firem, které by mohly být zařazeny do této skupiny odběratelů nepůsobí v dané oblasti tolik, jako

firem ze skupin ostatních. Tato skupina zákazníků je vzhledem k jejich podnikatelskému charakteru při obchodním styku velmi citlivá na cenové podmínky. Přejí si nakupovat co možná nejlevněji, aby mohli mít sami při dalším prodeji vysokou marži. Z tohoto důvodu mnohdy odebírají zboží od jiných dodavatelů, případně od výrobců samotných. I přes všechny výše zmíněné okolnosti má firma El-Port významné zákazníky i z této skupiny odběratelů (například firma Ing. Libor Universal, BM – UNIVERSAL). Podobně jako v případě elektromontážních a stavebních firem preferují zákazníci této skupiny fakturační platby.

Ostatní firmy

Do této skupiny lze v podstatě zařadit libovolnou firmu, která však primárně nenakupuje zboží za účelem využití při výkonu hlavní činnosti, ale spíše jej nakupuje pro svou potřebu proto, aby zabezpečila svůj provoz, případně jej využívá k některým vedlejším činnostem. Častými zákazníky z této skupiny jsou například:

- Základní školy a jiné vzdělávací instituce
- Obecní úřady
- Restaurační a gastronomické provozy
- A mnohé další firmy zabývající se službami nebo výrobou

Na rozdíl od výše zmíněných skupin zákazníků platí většina těchto odběratelů v hotovosti. Z tohoto důvodu jsou tyto firmy pro El-Port velmi výhodní zákazníci a tudíž by s nimi měla být udržována dlouhodobější spolupráce, zajišťující stálé příjmy.

Soukromé osoby (maloodběratelé)

Z hlediska množství potenciálních zákazníků je tato skupina jednoznačně největší. Zjednodušeně by se dalo říci, že sem mohou patřit téměř všechny osoby pobývající na území působnosti firmy (tedy například město Havířov a okolí). To by mohlo být tedy cca 100 tisíc osob. Tato skupina zákazníků je pro firmu El-Port výhodná zejména z toho důvodu, že za odebrané zboží platí výhradně v hotovosti. Na druhou stranu je zřejmé, že objem odebraného množství zdaleka nedosahuje takové velikosti jako u skupin předešlých. Tento fakt pak vynahrazuje skutečnost, že se zboží prodává těmto zákazníkům s vyšší marží. I když tedy není tato skupina zákazníků nejpočetnější, představuje pro firmu El-Port velmi rentabilní odběratele, a tudíž je potřeba věnovat této skupině velkou pozornost a pokusit se tyto zákazníky přilákat a posléze udržet pro další nákupy.

6.2.2 Dodavatelé

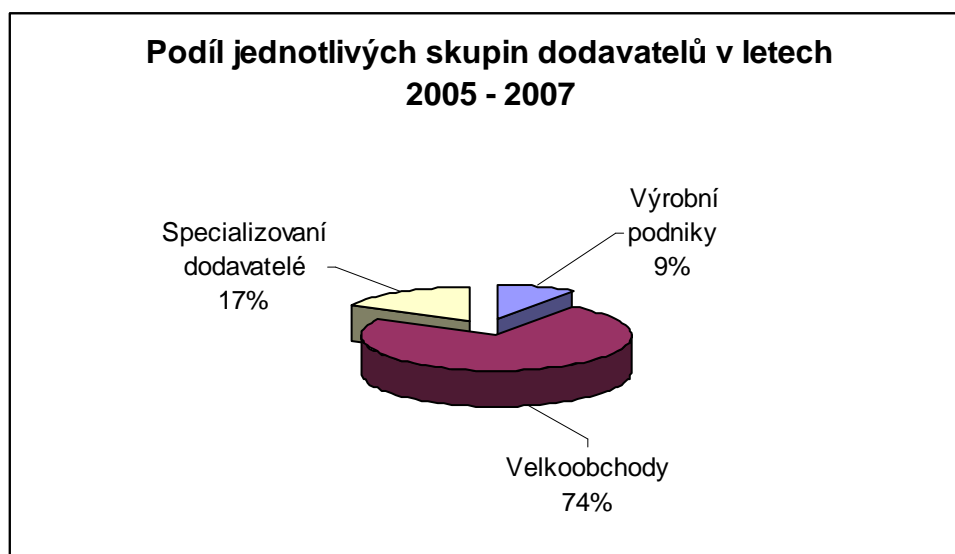
Firma El-Port má širokou škálu smluvních dodavatelů, kteří jsou schopni v případě výskytu nějakého problému částečně nahradit jiného pravidelného dodavatele. Tato náhrada je však možná pouze u

některých typů výrobků a lze říci, že závisí na povaze dodavatele. Z tohoto hlediska lze smluvní dodavatele firmy El-Port rozdělit do těchto skupin:

- Velkoobchody nabízející široký sortiment
- Výrobci konkrétního zboží
- Dodavatelé speciálního zboží (úzké skupiny sortimentu)

Podíl dodavatelů jednotlivých skupin na celkovém objemu dodaného zboží v letech 2005 až 2007 shrnuje graf 3. Z těchto skupin se firma El-Port snaží vybrat vždy takové dodavatele, kteří jí poskytnou dlouhodobě nejlepší podmínky. Ty závisí nejčastěji na spolehlivosti dodavatele, ceně zboží, rychlosti dodávky, fakturačních podmínkách a jiných aspektech. Proto provádí firma El-Port pravidelné hodnocení svých dodavatelů, které by mělo zajistit kvalitní spolupráci i do budoucna a zároveň by mělo znamenat také zlepšení služeb zákazníkům firmy. Tímto hodnocením se více nebudu zabývat, protože by překročilo rámec této práce. V následující části se blíže zaměřím na jednotlivé dodavatele z výše uvedených skupin a uvedu jejich základní charakteristiky.

Graf 3: Podíl dodavatelských skupin



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

ARGOS ELEKTRO, a.s.

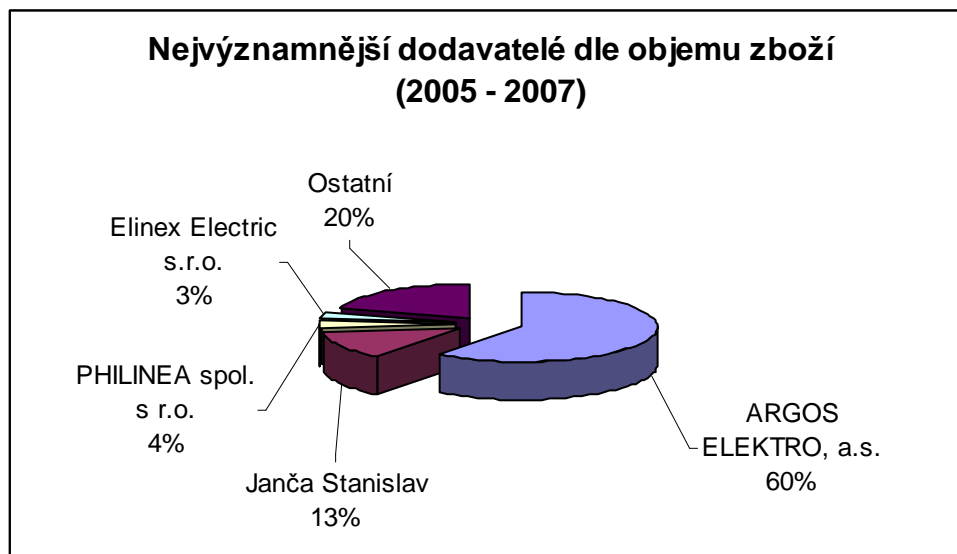
Tato obchodní společnost je zaměřena na velkoobchodní činnost v oboru elektroinstalačního materiálu. Firma ARGOS ELEKTRO a.s. má nově vybudovaný centrální sklad v Ostravě-Přívoze. Kromě tohoto hlavního skladu, který pokrývá potřeby firem nejen z Ostravska ale z celé republiky, má tato společnost sklad rovněž v Opavě, Krnově, Pardubicích a Praze. Firma ARGOS patří mezi

nejdůležitější dodavatele firmy El-Port, se kterou spolupracuje již od začátku její podnikatelské činnosti. Výhodou při spolupráci s touto společností je blízkost jejího centrálního skladu (cca 30 km), což umožňuje pružnou a rychlou reakci při objednávkách materiálu. Další výhodou je nabídka širokého sortimentu, kdy se dováží především následující materiál:

- Kabely a vodiče
- Lišty, žlaby, trubky
- Vypínače a zásuvky
- Jištění a modulární přístroje (jističe, chrániče atd.)
- Ostatní drobný elektroinstalační materiál (hmoždinky, kabelová oka, vývodky atd.)

Společnost ARGOS ELEKTRO a.s. lze považovat za klíčového dodavatele většiny materiálu. To dokládá graf 4, který zobrazuje nejvýznamnější dodavatele podle objemu dodaného zboží v letech 2005 až 2007. Z tohoto grafu je jasně vidět, že firma ARGOS ELEKTRO a.s. má dominantní postavení se 60 %-ním podílem.

Graf 4: Nejvýznamnější dodavatelé



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Janča Stanislav – Elektroinstalační materiál a svítidla

Tato firma svým charakterem spadá do kategorie velkoobchodu nabízející širokou paletu sortimentu, podobně jako společnost ARGOS ELEKTRO a.s. Jedná se v podstatě o druhého nejdůležitějšího dodavatele, který se podílí 13 % na celkových dodávkách. Sídlo firmy a její hlavní skladové prostory jsou situovány v Ostravě Vítkovicích a jsou tedy pro firmu El-Port lehce dostupné (vzdálenost je

pouze cca 25 km). To přináší opět stejné výhody, které byly popsány u společnosti ARGOS ELEKTRO a.s. Firma Janča Stanislav dodává v největší míře materiál z těchto kategorií:

- Kabely a vodiče
- Vypínače a zásuvky
- Ovládací hlavice
- Svítidla (exteriérová, interiérová, průmyslová)
- Světelné zdroje (žárovky, výbojky, zářivky)
- Ventilátory a topení
- Ostatní drobný elektroinstalační materiál

Kromě nejvíce odebíraného materiálu nabízí firma Janča i zboží dodávané jinými dodavateli a stává se tak záložním dodavatelem v případě nemožnosti dodání regulérním dodavatelem. Lze říci, že společně se společností ARGOS ELEKTRO a.s. jsou tyto dvě firmy hlavními dodavateli materiálu pro firmu El-Port.

PHILINEA spol. s r.o.

Tato společnost se zaměřuje na velkoobchod a distribuci světelných zdrojů a svítidel. Působí jak na území České, tak i Slovenské republiky. PHILINEA spol. s r.o. se úzce specializuje na dodávky všech světelných zdrojů a svítidel a realizuje kompletně zakázky průmyslového, technického a interiérového osvětlení. Toto zboží je odebíráno i firmou El-Port a to v jejím případě znamená, že je PHILINEA spol. s r.o. největším dodavatelem v kategorii svítidel. Z grafu 4 je potom patrné, že je tato společnost třetím nejvýznamnějším dodavatelem, když její podíl představuje cca 4 % peněžního objemu veškerého dováženého zboží. Tento dodavatel se nachází někde na pomezí velkoobchodu se širokým sortimentem a dodavatelem speciálního zboží. V porovnání s výše uvedenými velkoobchody (ARGOS ELEKTRO a.s. a Janča Stanislav) však splňuje kritéria spíše dodavatele speciálního zboží, protože nabízený sortiment je oproti výše jmenovaným výrazně méně široký. PHILINEA spol. s r.o. zastupuje v České republice tyto významné světové značky v oboru osvětlení, jejichž výrobky odebírá a následně prodává i firma El-Port:

- GENERAL ELECTRIC lighting
- OSRAM
- SYLVANIA
- PHILIPS

Kromě těchto značek firma El-Port odebírá od společnosti PHILINEA spol. s r.o. i výrobky dalších výrobců jako například DURA a Kanlux (světelné zdroje) nebo MODUS a Beghelli (průmyslová svítidla).

Elinex Electric s.r.o.

Tato obchodní společnost se zabývá velko i maloobchodním prodejem elektromateriálu a svítidel. Především se však specializuje na elektrořístroje a rozváděče. Kromě všeobecné nabídky elektromateriálu se společnost Elinex Electric s.r.o. přednostně zabývá velkoobchodním prodejem výrobků firem ABB, Esta, Finder, Chint group ltd. (pro níž je výhradním distributorem pro oblast Moravy a přilehlé části západního Slovenska) nebo Spelsberg. Především výrobky těchto firem odebírá firma El-Port od společnosti Elinex Electric s.r.o.

Právě z tohoto důvodu lze tohoto dodavatele považovat spíše za specializovaného, i když charakter firmy samotné je jednoznačně velkoobchodní. Společnost Elinex Electric s.r.o. je čtvrtým nejvýznamnějším dodavatelem (viz. graf 4) a jeho podíl na celkových dodávkách tvoří 3 %. El-Port od něj odebírá především výrobky z těchto skupin:

- Jištění a modulární přístroje (jističe, chrániče atd.)
- Skříně, rozvaděče, instalační krabice
- Trafa, relé a časové spínače

EKOM Elektro s.r.o.

Tato firma má sídlo v Havířově, konkrétně v městské části Šumbark. Tato poloha předurčuje velmi rychlou a pružnou reakci na případné požadavky ze strany firmy El-Port. Této strategické polohy se využívá především při dodávkách hromosvodového materiálu, na který se firma EKOM Elektro s.r.o. specializuje a zboží se tak často dodává téměř just-in-time. To pro firmu El-Port znamená určité prostorové i finanční úspory. Dlouhodobá spolupráce s tímto dodavatelem vedla k upevnění jeho pozice natolik, že se stal hlavním dodavatelem hromosvodového materiálu, který zastává prakticky všechny dodávky. V naléhavých případech však může být dodávka provedena jinými firmami (např. Velkoobchodem Vysočina s.r.o.). Procentní podíl dodavatele na celkovém dodávaném zboží (viz. příloha 1) je 2,26 %. Když vezmeme v potaz, že EKOM Elektro s.r.o. dodává jen hromosvodový materiál, je toto procento dosti vysoké a rovněž naznačuje, že tento druh materiálu je pro odběratele firmy El-Port dosti významným nákupním artiklem.

SCHRACK ENERGIETECHNIK s.r.o.

Tato společnost má podobně jako jiní dodavatelé svou pobočku také v Ostravě. Tato společnost vyrábí elektrotechnické systémy pro oblast nízkého napětí. Patří tedy mezi dodavatele, kteří jsou i

samotnými výrobci. Jedná se o nadnárodní společnost, která má hlavní sídlo v Německé republice. Snaží se především o to, aby jejich výrobky byly vysoce kvalitní. El-Port od společnosti SCHRACK odebírá především tento materiál:

- Jištění a modulární přístroje (jistice, chrániče atd.)
- Trafa, relé, časové spínače
- Skříně a rozvaděče (v menší míře)

Výrobky firmy SCHRACK se mohou v porovnání s konkurenčními výrobky jevit jako dražší, ale vzhledem k jejich vysoké kvalitě, která je důležitá především u jisticích prvků, jsou tyto výrobky vyžadovány mnohými zákazníky.

N.G. ELEKTRO TRADE a.s.

Tato společnost je od roku 1991 výhradním zástupcem těchto renomovaných zahraničních výrobců elektrotechnického průmyslu pro český trh:

- BALS Elektrotechnik GmbH – průmyslové zásuvky a vidlice
- GEYER AG – systémy pro připojování, jištění a rozvod elektrické energie
- POPP – výroba vypínačů, lištových zásuvkových modulů, svítidel a drobného instalačního materiálu

Kromě výrobků těchto firem nabízí společnost N.G. ELEKTRO TRADE také svojí výrobní produkci, konkrétně:

- NG ENERGY – stavebnicová řada zásuvkových skříní (kombinací)
- NG TOOL – sortiment profesionálního nářadí pro elektrikáře a instalatéry
- SPACE – plastové rozvaděče na povrch i pod omítku

Veškeré výrobky (zahraniční i vlastní) dodává tato firma koncovým zákazníkům výhradně prostřednictvím smluvních velkoobchodů, mezi které patří i firma El-Port a tak se stává výhradním distributorem pro své okolí.

UNIVEX CZ v.o.s.

Tato firma je z hlediska zařazení někde na pomezí velkoobchodu a specializovaného dodavatele, protože je velkoobchodního charakteru, ale nabízí specializovaný sortiment. Její sídlo leží v těsné blízkosti města Havířov, konkrétně v Šenově. Jedná se o zavedenou firmu, která působí na trhu již 11

let a firma El-Port s ní spolupracuje téměř od jejího vzniku. Firma UNIVEX CZ v.o.s. zajišťuje dodávky především tohoto zboží:

- Vypínače a zásuvky (DONA, TREND)
- Transformátory 12V určené pro halogenové osvětlení

KANIA CZ s.r.o.

Tato společnost má sídlo ve Frýdku-Místku, má velko i maloobchodní charakter a provozuje vlastní internetový obchod. Zaměřuje se větší mírou na svítidla a světelné zdroje a toto zboží je nejvíce odebíráno i firmou El-Port. Mnoho sortimentu, který nabízí společnost KANIA CZ s.r.o. se objednává podle individuálního přání zákazníků, tak aby nemuselo být skladováno. Pravidelně se dodává především následující zboží:

- Interiérová a kancelářská svítidla (obvykle na objednávku)
- Svítidla průmyslová a venkovní (především zářivkové typy)
- Světelné zdroje (halogenové, úsporné)
- Vestavná svítidla (bodovky)

WAGO ELEKTRO, spol. s r.o.

Je mezinárodní společnost, která v současné době zaměstnává přes 4 500 lidí. Tato firma je průkopníkem systémů pružinových svorek v elektrotechnice a elektronice. Firma nabízí široké portfolio výrobků, které dělí na dva základní směry:

- Interconnection (propojení – svorky, konektory, relé a interfacové moduly)
- Automation (automatizace – distribuované systémy, řídicí systémy pro automatizaci průmyslu a budov)

Z hlediska zařazení dodavatele je společnost WAGO ELEKTRO, spol. s r.o. určitě ve skupině výrobců konkrétního sortimentu, i když by se dal zařadit i do skupiny dodavatelů specializovaných výrobků.

Ostatní dodavatelé

Mimo výše uvedených nejvýznamnějších dodavatelů spolupracuje firma El-Port s řadou dalších firem, jejichž soupis je uveden v příloze 1, včetně jejich podílu na celkovém objemu dodávaného zboží. Tyto dodavatele zde uvedu zkrácenou formou s popisem výrobků, které se od těchto dodavatelů nakupují v největší míře.

- Ing. Milan Malina – skříně a rozvaděče
- Brilux.cz s.r.o. – svítidla a světelné zdroje
- KOLIMPEX s.r.o. – svítidla a světelné zdroje
- Richard Kapoun CIMCO CZ – dodavatel ručního profi-nářadí
- REPOS TECHNIK s.r.o. – výrobky firmy HAKEL (především přepěťové ochrany)
- Velkoobchod Vysočina s.r.o. – hromosvodový materiál
- MASSIVE Svítidla s.r.o. – svítidla
- FLIPOL spol. s r.o. – vypínače, zásuvky a prodlužovací šňůry
- ELEKTRODESIGN Ventilátory s.r.o. – především ventilátory
- ESTA spol. s r.o. – rozvaděčové skříně
- ČEZ Logistika s.r.o. – speciální sortiment pro elektrické vedení
- E.S.T. s.r.o. – především kabely, vodiče, instalační krabice a spínače
- RECA spol. s r.o. – šrouby, vrtáky, elektroinstalační nářadí a spojovací technika
- Dabox spol. s r.o. – zejména kabely a vodiče
- EGLO ČM spol. s r.o. – domácí svítidla (lustry, lampy atd.)
- ELTEQ s.r.o. – drobný elektroinstalační materiál (kabelová oka, vývodky atd.)
- COMPOLUX spol.s r.o. – domácí svítidla
- Ampere-Electric s.r.o. – spínače
- MC Profi s.r.o. – izolační pásy
- ELEKTROCENTRUM Trading s.r.o. – nelze generalizovat

6.2.3 Konkurence

Se svou konkurencí by měla být firma obeznámena velmi detailně, aby mohla konkurenční firmy dlouhodoběji sledovat a případně pružně reagovat na vývoj na trhu. V případě firmy El-Port je možné konstatovat, že tlak ze strany konkurenčních firem není nikterak silný především z toho důvodu, že v užší oblasti působení (Havířov a okolí) víceméně neexistuje žádná firma se stejným podnikatelským zaměřením. To však v žádném případě neznamená, že by firma nemusela čelit tlakům ze strany potenciálních či skutečných konkurentů. Mnohé firmy, které představují pro firmu El-Port konkurenci, jsou zároveň i jejími obchodními partnery (dodavatelé či odběratelé) a konkurence se

tedy dotýká vždy pouze určitého specifického segmentu zákazníků. Z tohoto důvodu se budu zabývat pouze konkurenčními společnostmi, které jsou určitým způsobem specifické a významné.

OBI

Jedná se o všeobecně známou nadnárodní společnost provozující síť tzv. hobbymarketů, nabízející stavební potřeby a jiný sortiment pro domácí kutily. Nabízený sortiment je dosti široký a částečně OBI nabízí i zboží prodávané firmou El-Port. Konkrétně se jedná především o vypínače a zásuvky, kabely, svítidla a světelné zdroje (zářivky a žárovky) nebo elektroinstalační nářadí. Sortiment v těchto kategoriích však OBI nenabízí tak široký, jako firma El-Port. Jedinou výjimkou je v tomto případě oblast svítidel (především stropních a lustrů), kde OBI poskytuje skladem širokou škálu tohoto zboží, naproti tomu firma El-Port nabízí tento sortiment spíše formou objednávek podle katalogu. Z výše uvedeného je zřejmé, že OBI představuje pro firmu El-Port konkurenci především v oblasti maloobchodního prodeje, na který se víceméně specializuje. Pro firemní zákazníky je však vzhledem k nabízenému sortimentu výhodnější nakupovat u firmy El-Port.

Finanční zázemí firmy OBI je daleko rozsáhlejší než v případě firmy El-Port, čemuž odpovídá také množství prostředků vynakládaných na reklamní a propagační aktivity. V tomto ohledu nemůže El-Port firmě OBI konkurovat a ani se o to nesnaží. Firma OBI naopak výrazně zaostává v cenách nabízeného zboží, které jsou relativně o dost vyšší než v případě firmy El-Port. Toho si jsou v poslední době čím dál tím častěji vědomi i maloobchodníci, kteří preferují nákup raději ve skladě firmy El-Port. Za zmínku stojí rovněž fakt, že si firmy navzájem konkurují i místně, kdy je nejbližší pobočka společnosti OBI vzdálena asi pouze 700 m od provozovny firmy El-Port.

ARGOS ELEKTRO, a.s.

Tato společnost patří na českém trhu k nejvýznamnějším prodejcům na poli elektroinstalačního materiálu. Její působnost pokrývá takřka celé území ČR, k čemuž přispívají její četné pobočky (např. Pardubice, Opava, Praha atd.). Významné postavení této společnosti dokládá rovněž fakt, že v roce 2005 dosáhla hrubého obrátu přes 1 mld. Kč a v současné době má řadu velkých obchodních partnerů. V moravskoslezském regionu, kde působí i firma El-Port, se nachází centrální sklad společnosti ARGOS ELEKTRO, a.s.

Tato společnost nabízí téměř totožný sortiment jako firma El-Port, v jejím případě je ovšem nabízen ve větší šířce a více zboží je připraveno na skladě k okamžitému odebrání. Firma vzhledem k umístění svého centrálního skladu v Ostravě, pokrývá především tuto oblast, ale zasahuje i do okolí a tudíž ovlivňuje i Havířov. Vzhledem k tomu, že je společnost ARGOS ELEKTRO, a.s. obchodním partnerem firmy El-Port, je pro většinu zákazníků z oblasti Havířova výhodnější nakupovat ve skladu firmy El-Port, což pro ně představuje jak úsporu časovou, tak rovněž i finanční (např. i z důvodu nižších přepravních nákladů).

Janča Stanislav – Elektroinstalační materiál a svítidla

Konkurenční pojetí této firmy lze z pohledu firmy El-port chápat téměř stejně jako v případě společnosti ARGOS ELEKTRO, a.s. V obou případech lze najít mnoho společných znaků, významnější rozdíl je pouze v tom, že tato firma nedosahuje velikosti společnosti ARGOS (především nemá tolik poboček). Sortiment je obdobný, ale firma Janča Stanislav se více specializuje na oblast svítidel.

Hlavní prodejní sklad má firma umístěn v Ostravě-Vítkovicích, což je relativně velmi blízko města Havířov. Jelikož je i firma Janča Stanislav dodavatelem firmy El-Port, významnější odchod současných zákazníků firmy El-Port k této společnosti nelze očekávat, vzhledem k důvodům uvedeným u rozboru konkurenční společnosti ARGOS ELEKTRO, a.s. Za specifickou konkurenční výhodou se dá u této firmy považovat existence vlastního internetového e-shopu, což je v podmínkách tohoto tržního segmentu málo využívaný obchodní prvek. Tento druh prodeje nabízí jako jedna z mála firem v oblasti prodeje elektroinstalačního materiálu a v budoucnu by se tato skutečnost mohla stát velmi významnou konkurenční výhodou. V současné době však považují tento internetový obchod za málo využívaný ze strany zákazníků, kteří spíše preferují osobní odběr.

Další konkurenční firmy

Vedle výše uvedených hlavních konkurentů lze jako další konkurenty firmy El-Port považovat také následující firmy:

- BM – UNIVERSAL (Havířov)
- Elinex Electric s.r.o. (Frýdek-Místek)
- UNIVEX CZ v.o.s. (Šenov)
- KANIA CZ s.r.o. (Frýdek-Místek)
- Dabox spol. s r.o. (Ostrava)
- ELFETEX spol. s r.o.
- i-center s.r.o.

6.3 Analýza vnitřního prostředí

Zkoumání vnitřního prostředí firmy se považuje za jednu z oblastí situační analýzy. Je reprezentována celkovou vnitřní situací podniku, do které spadají především marketingová politika, lidské zdroje případně faktory finanční a rozpočtové.

Jak již bylo zmíněno výše, firma El-Port v současnosti postrádá konkrétní marketingovou koncepci. To je dáno především tím, že se touto oblastí nikdy firma v minulosti výrazně nezabývala a chybí tak i jakékoliv marketingové plánování. I přesto však firma El-Port vyvíjí určité marketingové chování, které je vytvářeno víceméně spontánně. Jelikož je cílem této diplomové práce navrnutí

vhodné marketingové strategie, je potřeba za tímto účelem analyzovat i stávající marketingové aktivity a při návrhu nové strategie s nimi dále pracovat.

6.3.1 Produkt (nabízený sortiment)

Hlavní kategorie zboží, které jsou v nabídce firmy El-Port, již byly uvedeny výše. Z hlediska problematiky marketingu, resp. marketingového mixu, považuji za důležité tyto kategorie dále více analyzovat. Jelikož je portfolio prodáváného zboží dosti široké, budu při analýze vycházet pouze z hlavních kategorií, které poskytnou nezkreslené informace.

Pro analýzu portfolia výrobků (v případě firmy El-Port nabízeného sortimentu) je velmi vhodné použití tzv. BCG matice. Tato matice dává dobrý přehled o jednotlivých výrobcích a jejich postavení na trhu a lze z ní vycházet při budoucí úpravě portfolia. Při sestavení BCG matice je potřebné znát jakou mírou se jednotlivé výrobky podílí na celkových tržbách podniku. Tyto údaje jsou pro jednotlivé hlavní kategorie prodáváného zboží uvedeny v tabulce 4. Podíly byly vypočteny podle prodeje v letech 2005 až 2007.

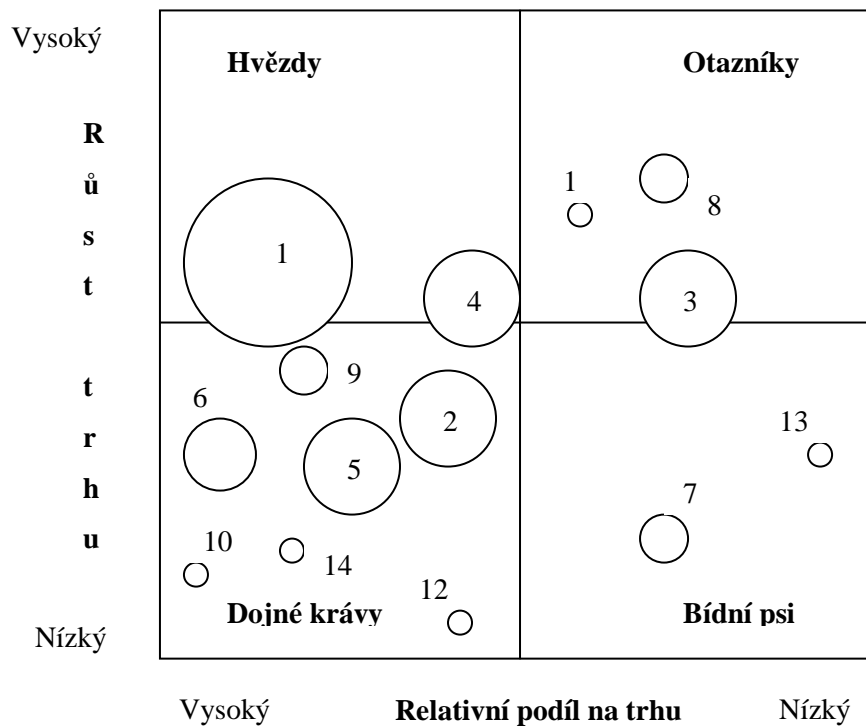
Tab. 4: Podíl skupin sortimentu na tržbách

Sortiment	Podíl na tržbách
Kabely a vodiče (1)	31 %
Jištění a modulární přístroje (2)	12 %
Svítlidla (3)	11 %
Vypínače a zásuvky (4)	11 %
Skříně, rozvaděče, instalační krabice (5)	8 %
Lišty, žlaby, trubky (6)	6 %
Ostatní elektroinstalační materiál (7)	5 %
Světelné zdroje (žárovky, výbojky, zářivky) (8)	5 %
Hromosvodový materiál (9)	4 %
Trafa, relé, časové spínače (10)	2 %
Ventilátory a topení (11)	1 %
Zvonky, termostaty a domácí telefony (12)	1 %
Elektroinstalační nářadí (13)	1 %
Ovládací hlavice (14)	1 %

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Údaje uvedené v této tabulce jsou graficky znázorněny i v příloze 4 a budu z nich dále vycházet při sestavení BCG matice. Po určení předpokládaného růstu trhu a relativního tržního podílu je výsledná podoba BCG matice uvedena níže.

Obr. 6: BCG matice



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Z vypracované BCG matice je zřetelné, že většina sortimentu spadá do sektoru dojných krávy. Druhým zjištěním je, že některé skupiny zboží nejsou úplně přesně zařaditelné a svým charakterem jsou někde na pomezí jednotlivých kvadrantů. Zastoupení kategorií sortimentu v konkrétních kvadrantech je potom následující:

<p>Hvězdy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kably a vodiče (1) • Vypínače a zásuvky (4) 	<p>Otazníky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Svítidla (3) • Světelné zdroje (8) • Ventilátory a topení (11)
<p>Dojné krávy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jištění a modulární přístroje (2) • Skříně, rozvaděče, instalační krabice (5) • Lišty, žlaby, trubky (6) • Hromosvodový materiál (9) • Trafa, relé, časové spínače (10) • Zvonky, termostaty a domácí telefony (12) • Ovládací hlavice (14) 	<p>Bídni psi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ostatní elektroinstalační materiál (7) • Elektroinstalační nářadí (13)

Rozložení skupin sortimentu v BCG matici je z pohledu firmy El-Port relativně dobré. Většina zboží je v již zmíněném kvadrantu dojných krav a přináší tak firmě stabilní zisky. Pro firmu je dobré i to, že se v tomto případě jedná o většinu stěžejního (nejvíce prodáváného) sortimentu. Část zisků z tohoto zboží by měla firma El-Port investovat do podpory zboží v kvadrantu otazníků a případným zlepšením propagace je nabídnout širší skupině zákazníků a pokusit se tak zvýšit zájem o tyto výrobky. Tím by se dostaly do kvadrantů dojných krav, případně hvězd a firma by z tohoto zboží měla následně vyšší zisky. Materiál spadající do segmentu hvězd (tedy kabely, vodiče, vypínače a zásuvky) má dobrou perspektivu i do budoucna a firma by se jej měla snažit udržet prodávat přinejmenším ve stejné míře jako doposud. Naopak by mělo vedení firmy zvážit vyloučení určitého zboží z nabízeného sortimentu. Zde bych jako největší přínos viděl vyloučení elektroinstalačního nářadí, po kterém je rovněž relativně slabá poptávka. Náklady spojené s tímto zbožím mohou zbytečně blokovat případný prodej více ziskového zboží.

6.3.2 Cena

V současnosti se relativně dost firem potýká s platební neschopností některých svých odběratelů. Ve většině případů je tato situace zapříčiněna tzv. druhotnou platební neschopností. Bohužel se již firma El-Port setkala i s mnoha případy, kdy nebyl odběratel ochoten cokoliv platit. Pravděpodobně nejjednodušší možností, jak se podobným problémům vyhnout, je požadování placení odběratelů v hotovosti. Firma tuto možnost využívá kromě maloobděratelů také u zákazníků, s nimiž již měla v minulosti nějakou špatnou zkušenost. Kromě plateb přijímaných od zákazníků v hotovosti, nabízí firma El-Port také možnost platby na fakturu.

Stanovení ceny je důležitým faktorem, který ovlivňuje nákupní chování zákazníků, protože pro velkou část nakupujících je cena hlavním kritériem při rozhodování o nákupu. Firma El-Port používá ucelený způsob pro stanovení cen prodáváného zboží. Ten vychází z nákupních cen zboží, které dostane od svých dodavatelů. Tato cena následně slouží jako výchozí při tvorbě tzv. dealerských cen. Ty se tvoří tak, že se k nákupní ceně připočte procentní marže, která je aktuálně stanovena vedením firmy. Zákazníci jsou rozděleni do skupin (stavební firmy, ostatní firmy, maloobděratelé atd.) a jejich cena je tak určena tou dealerskou cenou, která je přiřazena skupině do níž náleží.

Nejnižší ceny jsou poskytovány stavebním a elektromontážním firmám, naopak nejvyšší přírůžka je stanovena u maloobděratelů. Tento způsob tvorby cen je využíván v převážné většině prodejních případů. V některých případech však firma El-Port poskytuje svým zákazníkům určitá zvýhodnění. Jde především o následující:

- Soukromí maloobděratelé dostanou slevu (např. 3 %), pokud odeberou větší množství zboží než je u této kategorie zákazníků obvyklé
- Množstevní ceny pro firmy, případně individuální uzpůsobení doby splatnosti faktury

Firma El-Port pochopitelně také sleduje cenové nabídky konkurenčních firem a v určitých momentech na ně reaguje úpravou stávajících cen. K tomuto postupu však dochází tak zřídka, že není podstatné se jím důkladně zabývat. Tento postup by se však dal ve zkratce označit jako okamžitá reakce na určitou vzniklou situaci na trhu.

6.3.3 Distribuce

Firma El-Port si díky svému charakteru velkoobchodního a maloobchodního prodejce zajišťuje veškerou distribuci sama, prostřednictvím svého skladu. Jelikož firma nemá žádné pobočky, nemá vybudovanou ani žádnou distribuční síť. Odběratelé si zajišťují přepravu nakoupeného materiálu pomocí vlastních přepravních prostředků. Firma El-Port nenabízí možnost dopravy zboží k zákazníkovi firemním dopravním vozidlem.

V ojedinělých případech je firma El-Port schopna zajistit přepravu určité specifické objednávky (například nadměrná velikost) pomocí externí přepravní společnosti. Tato situace však nastává velmi zřídka a před jejím případným provedením je nutná konzultace zákazníka s vedením firmy, kdy se dojednávají individuální podmínky takovéto zakázky.

6.3.4 Propagace

Malé firmy v drtivé většině případů nevyužívají takových forem propagace, na jaké jsme zvyklí od velkých podniků a mezinárodních společností (například rozsáhlé celorepublikové billboardové kampaně, reklamní spoty v televizi, speciální promotion akce apod.). Menší firmy si vybírají pouze určité formy propagace, kterými chtějí oslovit zákazníky. Většinou se firmy snaží o dosažení co nejlepšího poměru ve smyslu ceny a výkonu. Propagační aktivity firmy El-Port jsou v podstatě zanedbatelné a týkají se zejména oblastí reklamy a podpory prodeje.

Reklama

Jakožto malá firma si nemůže El-Port dovolit investovat závratně vysoké částky do svých reklamních aktivit, především z důvodu snahy o úsporu nákladů. Přesto zastávám názor, že je této problematice ve firmě věnována malá pozornost a že je ze strany vedení firmy tato oblast dosti podceňovaná, což by mohlo mít v budoucnu nepříjemné důsledky. Veškeré firemní reklamní aktivity za celou dobu její existence byly následující:

- Internetová prezentace
- Reklamní plocha u dvou křižovatek v Havířově
- Občasná reklama v místním periodiku
- Reklamní inzerát na informační tabuli v centru města
- Propagace pomocí dodavatelů, kteří firmu propagují jako svého obchodního partnera

V případě internetové prezentace je velkou chybou, že firma nevlastní svoji doménu prvního řádu (např. elport.cz nebo el-port.cz), což je v dnešní době v podstatě nutnost i u mnohem menších firem. Tento problém může způsobit komplikace při pokusech zákazníků dostat se na firemní stránky, kdy budou nuceni hledat adresu například pomocí vyhledávače. Takto budou mít ztížený přístup k podstatným informacím, které jsou na stránce uvedeny, a jež mohou přivést potenciálního zákazníka až k uskutečnění nákupu. Z hlediska designu a přehlednosti nelze internetovým stránkám nic vytknout. Informace uvedené na stránce jsou téměř dostačující.

Reklamní plochy u relativně frekventovaných křižovatek se jeví jako poměrně dobrý krok k oslovení případných zákazníků, problémem však je, že jedna plocha již musela být zrušena, čímž došlo k podstatnému oslabení účinnosti této formy propagace z toho důvodu, že tato křižovatka byla strategicky lépe umístěná než-li ta zbývající.

Zbývajících dvěma reklamními aktivitami se dnes již také v podstatě nemá cenu více zabývat, protože již nejsou delší dobu provozovány. V případě reklamy v místním periodiku je nutné upozornit na to, že běžela velmi nepravidelně, čímž velmi utrpěla její účinnost. Naopak umístění inzerátu na informačním panelu v centru města lze hodnotit jako poměrně zdařilý tah, který mohl oslovit dost široký okruh případných zákazníků, protože kolem tohoto informačního panelu denně procházelo velké množství lidí. Problémem však byl malý rozměr reklamní plochy, který tak mohla většina lidí úplně přehlédnout.

Podpora prodeje a PR

Firma El-Port se snaží zákazníky upoutat některými speciálními cenovými akcemi, které jsou však realizovány spíše výjimečně. Většinou se k těmto zvýhodněním přistupuje v případě doprodeje určitého zboží. Dále je nutné říci, že jelikož je firma El-Port pouze prodejcem výrobků jiných firem, je velká část podpory prodeje zajišťována právě obchodními partnery. Nejčastěji se využívá těchto možností:

- Nabídka katalogů a jiných informačních předmětů
- Umístění reklamních panelů s ukázkovými vzorky zboží ve skladě
- Některé speciální akce typu 2+1 zdarma, dárek ke koupi apod.
- Pořádání předváděcích akcí (výjimečně)
- Drobné reklamní předměty (propisky, tašky atd.)

Nakonec je potřeba zmínit také finanční příspěvek na organizaci plesu, kterým se firma El-Port také snaží zlepšit své vztahy s veřejností.

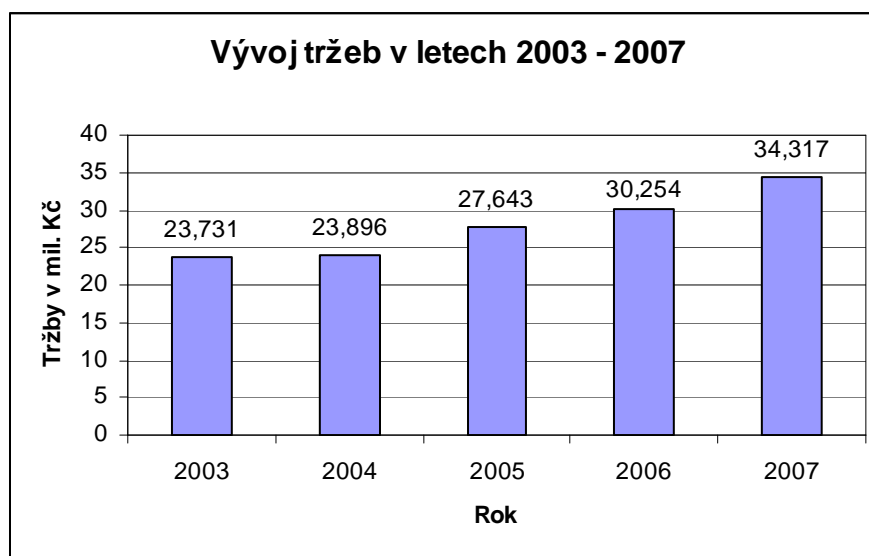
6.3.5 Analýza tržeb

V rámci analýzy vnitřního prostředí firmy je potřeba zjistit také finanční situaci v dané firmě. Jelikož má firma El-Port velkoobchodní charakter, budu v této analýze považovat za klíčový ukazatel velikost obrátu (tržby), jakožto základní ukazatel finančního stavu firmy. Pozornost budu věnovat především období předchozích 5-ti let, tj. tyto ukazatele budou analyzovány od roku 2003 do roku 2007 včetně. Získané výsledky z provedených analýz budou následně sloužit jako podklady pro návrh marketingové strategie.

Meziroční vývoj tržeb

Vývoj tržeb v letech 2003 až 2007 je graficky zobrazen v grafu 5 níže. Z pohledu firmy El-Port je dobré, že má velikost tržeb již od roku 2003 výhradně rostoucí tendenci. V roce 2004 sice nedošlo k nikterak výraznému růstu oproti roku 2003 (cca 0,7 %), ale v následujících letech docházelo k mnohem většímu růstu.

Graf 5: Vývoj tržeb



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Kromě analýzy celkové velikosti růstu tržeb je dalším důležitým ukazatelem procentní změna, ke které docházelo mezi jednotlivými roky. Tyto údaje jsou obsaženy v tabulce 5 níže. Výsledky této procentní změny je potřeba analyzovat v kontextu změny celkových tržeb. Ačkoliv je dle grafu 5 možno pozorovat téměř konstantní růst, ke kterému v posledních letech docházelo, při pohledu na procentní vyjádření lze konstatovat, že má tempo růstu relativně proměnlivý charakter. K nejvyššímu růstu došlo v roce 2005, kdy se tržby zvýšily oproti roku 2004 o 15,7 %. Na tento výsledek měl vliv také fakt, že v roce 2005 došlo rovněž k výraznějšímu růstu podílu maloobtěratelů na celkovém prodeji (viz. tabulka 6). V roce 2006 se firmě El-Port nepodařilo toto vysoké tempo růstu udržet,

přesto lze i tento rok hodnotit jako úspěšný, když došlo k nárůstu o 9,4 % oproti roku 2005. V roce 2007 pak došlo opět k vyššímu růstu, který dosáhl hodnoty 13,4 %. Jelikož je z hlediska obchodních firem ukazatel velikosti obrátu zásadní z hlediska tvorby zisku, je možné označit finanční stav ve firmě El-Port jako dobrý, čímž dává firmě prostor pro další rozvoj v následujících letech.

Tab. 5: Vývoj tržeb v procentním vyjádření

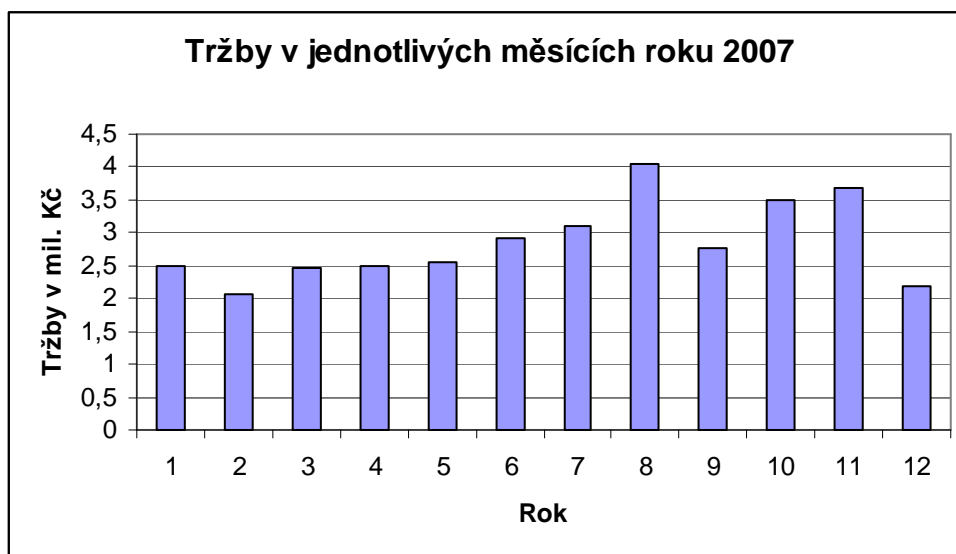
Rok	2004	2005	2006	2007
%-ní změna	0,7	15,7	9,4	13,4

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Vývoj tržeb během roku

Z hlediska návrhu marketingové strategie je vhodné také zjistit velikost tržeb v průběhu roku. Pokud by byly zjištěny nějaké výrazné sezónní výkyvy, bylo by potřeba je ve výsledném návrhu zohlednit. Tržby v jednotlivých měsících roku 2007 jsou zobrazeny v grafu 6.

Graf 6: Vývoj tržeb v roce 2007



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Z grafu 6 je vidět, že tržby jsou vyšší v druhé polovině roku, tedy od června do listopadu. To je způsobeno tím, že v letních měsících je obecně vyšší stavební aktivita, především u novostaveb. Z tohoto pohledu byl nejúspěšnější měsíc srpen, kdy tržby překročily 4 mil. Kč. Pro firmu je však důležité, že ostatní zimní a jarní měsíce si udržují relativně konstantní charakter bez výraznějších výkyvů. Některé měsíce jsou ovlivněny také menším počtem pracovních dnů (únor, prosinec).

6.3.6 SWOT analýza

Silné stránky

- Dlouholeté zkušenosti v oboru – firma působí na trhu relativně dlouhou dobu a během své činnosti získala mnohé neocenitelné informace
- Znalost trhu – firma má přehled o konkurenčních podnicích, které podnikají v rámci oblasti jejího působení
- Dobrá úroveň likvidity – firma je schopna platit své závazky, čímž si udržuje dobré styky se svými dodavateli
- Umístění skladu – prodejna se nachází ve strategicky výhodné lokalitě, která umožňuje snadnou dostupnost
- Kvalifikovaní pracovníci – personál je připraven zodpovědět všechny případné dotazy zákazníků a rovněž dokáže vždy odborně poradit
- Relativní stabilita větších zákazníků – firma spolupracuje s některými velkými odběrateli již dlouhou dobu a došlo tedy k upevnění obchodních vztahů
- Nabídka velkého množství sortimentu – firma nabízí prakticky vše z oblasti elektroinstalačního materiálu, případně je připravena zboží objednat a dodat
- Množství firemních zákazníků – firma tak není víceméně závislá na několika málo klíčových odběratelích

Slabé stránky

- Zanedbání marketingové problematiky – firma se marketingem nikterak nezabývá a chybí tedy jakékoliv plánování
- Nedostatečná reklama – firma se v současné době prakticky nijak nepředstavuje veřejnosti pomocí reklamních aktivit
- Neexistence domény nejvyšší úrovně – i když má firma své internetové stránky, nevlastní svoji doménu
- Mezery ve skladem vedeném sortimentu – ačkoliv je firma schopna dodat zákazníkovi prakticky veškeré možné zboží, jsou některé části prodáváného sortimentu nabízeny pouze na objednávku a to může odradit některé zákazníky od nákupu
- Nemožnost rozšíření současných provozních prostor – doposud využívané skladové prostory jsou využity takřka na 100 %

Příležitosti

- Zajištění dopravy zboží svým zákazníkům – v dnešní době je tato služba poskytována mnohými firmami a u řady zákazníků byla přijata s kladnou odezvou
- Zavedení možnosti zaplacení zboží použitím platební karty – i přes to, že není tato služba zákazníky příliš vyžadována, měla by firma zvážit její zavedení
- Zřízení elektronického obchodu – by mohlo přinést firmě nové zákazníky a zároveň by došlo k rozšíření oblasti působení
- Zavedení čteček čárových kódů a propojení se stávajícím systémem – tato inovace by mohla výrazným způsobem urychlit proces odbavení zákazníků
- Rostoucí stavební produkce v regionu – současný trend zvyšující se poptávky po elektroinstalačním materiálu by mohl vést k dalšímu rozšíření podnikatelských aktivit firmy El-Port
- Možnost získání dotací od Evropské unie
- Vyjednání lepších podmínek s některými dodavateli
- Získání nových zákazníků – například za pomoci využití vhodné reklamní kampaně by mohlo zvýšit zisk firmy

Hrozby

- Vstup významného konkurenta na trh – při případném příchodu nové firmy do oblasti působení by mohlo dojít k poklesu ziskovosti
- Výpadek důležitého dodavatele – by mohl v určitých případech vést k dlouhodobějšímu narušení chodu firmy
- Pozdní platby ze strany odběratelů – pokud by více zákazníků nebylo schopno po delší dobu platit své závazky včas, mohla by se firma El-Port dostat do finančních potíží a ztratit svoji likviditu

Mezi silné stránky patří bezesporu dlouholeté zkušenosti v oblasti prodeje elektroinstalačního materiálu. Firma El-port působí na trhu již přes 10 let, tudíž si vytvořila určité jméno mezi svými zákazníky. S tímto souvisí také vysoká úroveň kvalifikovanosti firemního personálu, která rovněž přispívá dobrému jménu firmy a vytváří jistý druh tradice, na který jsou již zákazníci zvyklí. Tato tradice má za následek velmi dobré obchodní vztahy jak s významnými firemními odběrateli, tak i dodavateli. Všechny tyto silné stránky potom přispívají k tomu, že má firma El-Port velmi dobrou znalost trhu s elektroinstalačním materiálem a dokáže tak rychle reagovat na změny a příchodí

novinky. Velmi významnou silnou stránkou je dobrá úroveň likvidity firmy, která vede k možnosti dalšího rozvoje firmy a rovněž přispívá k udržení dobrých vztahů s firemními dodavateli.

Firma El-Port se nedokázala vyvarovat některých slabých stránek. Za nejvýznamnější slabou stránku lze považovat zanedbávání marketingové oblasti, která má za následek absenci jakéhokoli plánování marketingových aktivit. To by mohlo v dohledné době představovat pro firmu významné problémy a mohlo by to vést ke snížení rozvoje a ustrnutí na současném stavu. S tímto souvisí také neangažovanost na poli reklamních aktivit, které jsou obzvláště v poslední době vedením firmy zcela opomíjeny. Firma se tímto spoléhá na propagaci pouze prostřednictvím svých současných zákazníků, místo toho, aby se prezentovala sama aktivně. V budoucnu by tak mohlo dojít k úbytku zákazníků, případně k odchodu potenciálních zákazníků ke konkurenci. Slabá stránka je v současnosti také dosti obtížná možnost rozšíření současných skladových kapacit, které jsou využity téměř na 100 % a brání tím tak většímu rozvoji firmy v budoucnu.

Za největší hrozby lze považovat neschopnost včasného placení ze strany odběratelů a vstup nového konkurenta na trh. V prvním případě by mohlo dojít ke ztrátě likvidity a firma by se mohla ocitnout ve finanční tísní. K tomu by mohlo dojít i pokud by na trh vstoupil nový významný konkurent a přebral firmě El-Port některé velké odběratele. Jako hrozbu nelze opomenout ani případný výpadek některého důležitého odběratele, avšak na tuto skutečnost je firma El-Port připravena a je schopna včasné náhrady a tím pádem také minimalizace následků.

Většinu příležitostí pro firmu El-Port představují rozšíření služeb pro své zákazníky. Konkrétní alternativy jsou například zajištění dopravy zboží pro zákazníky, zavedení možnosti platby za zboží pomocí platebních karet nebo zřízení elektronického obchodu. V případě zrychlení procesu obsluhy a odbavení zákazníka by potom firma mohla uvažovat o zavedení logistického systému založeného na čtečkách čárových kódů, který by s největší pravděpodobností musel být implementován i v případě realizace elektronického obchodu. Příležitostí pro firmu je také zvýšení stavebních aktivit v regionu, které by mohlo zvýšit poptávku a přivést nové zákazníky.

7 Návrh marketingové strategie

Po provedení situační analýzy, je potřeba získané výsledky zahrnout do navrhované marketingové strategie. Jak již bylo uvedeno dříve, firma El-Port se dosud marketingové problematice nevěnovala, tudíž nemá jasně definovanou strategii, které by se držela. Proto budu při návrhu zcela nové marketingové strategie vycházet převážně z provedené situační analýzy.

7.1 Cíle marketingové strategie

Je velmi důležité, aby marketingová strategie byla provázána s podnikovou strategií, a aby respektovala stávající vize a cíle firmy. Rovněž je potřebné vycházet ze současného postavení firmy na trhu a brát v potaz její dlouhodobou činnost. Firma El-Port klade při provádění své podnikatelské činnosti velký důraz na zákazníka. Svou činností se snaží uspokojit jak velké firemní zákazníky, tak zároveň jednotlivce a menší odběratele. Všem zákazníkům chce firma poskytnout vysoký komfort při nákupu zboží a snaží se o to, aby byla v očích zákazníků vnímána jako spolehlivá. Po konzultacích s vedením firmy jsme došli k názoru, že by měla navržená marketingová strategie firmě El-Port pomoci v dosažení především těchto cílů:

- Nárůst podílu prodeje maloobdobatelům v roce 2009 o 5 % oproti roku 2007
- Udržení odběru zboží nejvýznamnějších firemních zákazníků v následujících 5 letech minimálně na úrovni roku 2007
- Optimalizace sortimentu nabízeného přímo skladem
- Zvýšení všeobecného povědomí o firmě v oblasti města Havířova a okolí za využití navržených způsobů propagace
- Vytvoření vhodné koncepce marketingových nástrojů pro budoucí využití

Firma El-Port chce být samozřejmě dlouhodobě zisková, a proto klade jako většina firem důraz na finanční cíle. To se promítá i do marketingových cílů. Vedení firmy si je vědomé faktu, že pro udržení ziskovosti jsou důležití maloobdobatelé. Tito zákazníci jsou pro firmu výhodní především ze dvou důvodů. Za odebrané zboží platí výhradně v hotovosti, čímž se velkou měrou starají o dobrou likviditu firmy a za druhé, přinášejí firmě nejvyšší zisk v přepočtu na jednotku odebraného zboží. To samozřejmě souvisí s tím, že pro tyto zákazníky firma El-Port uplatňuje nejvyšší marži. Z těchto důvodů bylo jako nejvyšší marketingový cíl zvoleno dosažení zvýšení podílu odebraného zboží maloobdobateli. Vývoj tohoto ukazatele je uveden v tabulce 6 níže.

Tab. 6: Podíl maloobděratelů na celkovém prodeji

Rok	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Podíl	6,7 %	7,6 %	7,1 %	8,3 %	9 %	8,6 %	9,1 %	9,4 %	8,6 %

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Grafické znázornění údajů z tabulky 6 je uvedeno v příloze 5. Z této tabulky je patrné, že se podíl prodeje maloobděratelům v začátcích působení firmy pozvolně zvyšoval, řekněme do roku 2003. V dalším období je vidět, že se podíl relativně ustálil někde okolo hodnoty 9 %. V roce 2007 ovšem došlo k relativně výraznému poklesu oproti předcházejícímu roku, který dosáhl takřka 1 %. Toto by mohl být výstražný signál a je potřeba zabránit tomu, aby k podobnému poklesu došlo i v následujících letech. Také proto bylo jako hlavní marketingový cíl vybráno zvýšení podílu maloobděratelů. Pomocí realizace navržené marketingové strategie budeme chtít zvýšit tento podíl v roce 2009 cca o 5 % oproti roku 2007. Potom by se měl podíl maloobděratelů na celkovém prodeji firmy El-Port pohybovat někde kolem 13 až 14 %.

Pro dosažení těchto cílů je důležité správně navrhnout a realizovat jednotlivé prvky marketingového mixu. Jelikož se firma El-Port snaží udržovat dobré vztahy se svými zákazníky, bude potřeba v navrženém řešení tuto skutečnost zohlednit a zajistit přinejmenším to, aby si firma udržela většinu svých zákazníků i do budoucna.

7.2 Segmentace trhu

Vzhledem k hlavnímu marketingovému cíli, se většina marketingových aktivit bude zaměřovat především na maloobděratele. Právě trh maloobděratelů je velmi široký a pro firmu El-Port skýtá velký potenciál, protože jej dosud využívá pouze z části.

V současné době se firma El-Port zaměřuje z geografického hlediska především na region Karvinska a částečně i Ostravska. Vzhledem k tomu, že má v této oblasti firma svůj sklad, lze toto zaměření považovat za správné. U firemních zákazníků je předpoklad, že přijedou za účelem nákupu i z odlehlejších oblastí, naopak maloobděratelé jsou spíše z města Havířova a bližšího okolí. V regionu Karvinska je nižší konkurence než v případě města Ostravy, a proto je většina současné firemní klientely právě z tohoto regionu.

Podle demografických a sociálních kritérií se může firma El-Port u segmentu maloobděratelů zaměřit prakticky na všechny věkové skupiny od 18 let. Zvýšený předpoklad nákupu však bude spíše u lidí, kteří se rozhodnout stavět rodinný dům, případně rekonstruovat nějakou svoji nemovitost. Tato skutečnost potom napovídá, že se bude jednat spíše o majetnější vrstvy obyvatelstva, kteří se jsou

přibližně středního věku (30 až 50 let). Půjde především o lidi, kteří mají svou rodinu a určitým způsobem si chtějí zajistit lepší bydlení.

7.3 Produkt

Z analýzy nabízeného zboží pomocí BCG matice provedené v předchozí části práce budu vycházet při návrhu optimalizace portfolia prodávaného sortimentu. Z této analýzy vyplynul fakt, že elektroinstalační nářadí patří mezi nejméně odebírané zboží (cca pouze 1 % z celkového objemu prodeje). Firma El-Port prodává tento sortiment pouze jako doplňkový a nenabízí tak příliš širokou nabídku, ale omezuje se pouze na nejvýznamnější nářadí, například šroubováky, elektroinstalační kleště, nože apod. Tyto výrobky jsou ovšem z kategorie profesionálního nářadí, čemuž následně odpovídá jejich cena. To zřejmě velkou měrou ovlivňuje poptávku po tomto sortimentu, protože většina zákazníků dává přednost levnějším alternativním variantám. Proto navrhuji nahradit současný sortiment elektroinstalačního nářadí podobným zbožím, ovšem nižší cenové kategorie, případně prodej tohoto nářadí úplně zrušit. V prvním případě by tím pádem došlo ke zvýšení poptávky, čímž by se toto zboží dostalo do sektoru dojných krav. Toto řešení by bylo oproti druhé variantě náročnější především administrativně (naleznutí nového dodavatele atd.). Levnější zboží by však s velkou pravděpodobností oslovilo více maloodběratelů, kteří ke své práci nepotřebují nářadí profi kvality a nejsou tak ochotni vynakládat za ně zbytečně vysoké finanční prostředky.

Další výhrada k nabízenému sortimentu se týká kategorie svítidel. Problematika je u tohoto druhu zboží poměrně složitá, vzhledem k tomu, že různí výrobci nabízejí nepřehledné množství různých typů svítidel. Firma El-Port potom musí uvážit, které výrobky mít vedené přímo skladem, aby je mohli zákazníci přímo odebrat. Tento problém firma vyřešila vhodným způsobem a nabízí ihned k odběru pouze nejodebíranější výrobky. Ostatní zboží je nabízeno prostřednictvím objednávek, kdy si zákazník vybere požadované svítidlo z katalogů. To má zároveň tu výhodu, že si může zákazník vybrat zboží nezávisle i od více výrobců a navíc má k dispozici nepřehledné množství nabízeného sortimentu. Firma El-Port půjčuje za zálohu katalogy i domů, takže se může zákazník v klidu rozmyslet a objednávku provést následně. V protikladu k těmto výhodám stojí především delší čekací doba. Problém však spatřuji v tom, že mezi skladem nabízeným sortimentem zcela chybějí lustry. Firma El-Port by měla vybrat některé typy především z kategorie levnějších univerzálních lustrů a ty zařadit do svého skladového sortimentu. Podobným způsobem je situace řešena i v případě konkurenčních firem. Následně bych doporučil zavěsit tyto lustry do místnosti se svítidly, aby měl zákazník možnost vidět zboží namontováno a dokázal si je tak lépe představit v reálném použití. Tento krok bych doporučil provést i u ostatních skladem vedených svítidel, namísto jejich skladování v krabicích.

7.4 Cena

Jak již napsáno v analytické části této práce, politika tvorby cen je ve firmě El-Port poměrně striktní a dá se říci, že i efektivní. V některých případech však není dostatečně pružná. Pro zlepšení současné situace navrhuji firmě následující opatření.

Zavedení „akčního regálu“

Doporučil bych firmě více sledovat pohyb položek ve skladu a v případě, že dojde k poklesu zájmu o určitou skupinu zboží, tak by měli být zákazníci motivováni snížením ceny. V tomto případě je velmi důležité, aby se zákazník o tomto snížení vůbec dozvěděl. Z tohoto důvodu bych doporučil firmě použít následující aktivity:

- Informovat o akčních cenách na internetových stránkách
- Umístit zlevněné zboží do vyčleněného regálu

První návrh předpokládá existenci alespoň základních interaktivních webových stránek, které umožní vložit potřebné informace o akčním zboží jednoduchým způsobem bez znalosti programování, aby to nepředstavovalo pro zaměstnance problém. Současná internetová prezentace tyto požadavky plně splňuje, takže tento krok nebude pro firmu představovat žádné další náklady.

Současně s informováním zákazníků prostřednictvím www stránek, je potřeba dostat zlevněné zboží do podvědomí zákazníků, kteří navštíví firmu za účelem nákupu. Proto je potřeba vyčlenit regál, ve kterém se bude tento akční sortiment shromažďovat a zákazníci tak budou mít dokonalý přehled. Pro tyto účely bude plně vyhovující regál, který se uvolní po zrušení prodeje elektroinstalačního náradí. Ten má navíc tu výhodu, že je velmi dobře strategicky umístěn a většina zákazníků kolem něj během nákupu prochází a to i vícekrát. Uvolněné místo může firma následně využít pro uskladnění častěji odebíraného zboží, čímž dojde ke snížení vázanosti prostoru materiálem, po kterém není vysoká poptávka.

7.5 Distribuce

Firma El-Port má v současné době jednu hlavní pobočku. Oblast distribuce se jí tedy nikterak zvlášť nedotýká, protože si ji v podstatě zákazníci zařizují sami. Dopravu zboží od dodavatelů si firma realizuje sama vlastní dopravou (spíše ojediněle), případně se o ní stará sám dodavatel. Tento systém je již ve firmě prověřený a v dlouhodobém horizontu se ukázal být rovněž efektivní, tudíž jej nemá cenu zatím nikterak měnit.

7.6 Propagace

Tato část marketingového mixu je velmi významná z hlediska splnění všech marketingových cílů. Dobře zvolené propagační aktivity by měly zvýšit všeobecné povědomí současných a především potenciálních zákazníků o existenci firmy samotné a informovat je současně také o jejích službách a aktivitách. Tím by měli být přilákáni noví zákazníci k provedení zkušebního nákupu a posléze by se je firma El-Port snažila udržet.

7.6.1 Reklama

Reklama bude mít za úkol především prezentovat činnost firmy El-Port široké veřejnosti, aby se firma dostala do povědomí občanů žijících v regionu působení. Firma El-Port v současné době nekládá prakticky žádné prostředky do reklamních aktivit. Tento stav je velmi znepokojivý a je potřeba podniknout nápravné kroky.

Internetové stránky

Stránky jsou zpracovány na dobré úrovni, mají přehledný a graficky účelný design. Dále stránky obsahují všechny důležité informace. Přesto však není reklamní potenciál propagace pomocí internetové prezentace využíván úplně, protože se firma dopouští poměrně závažných chyb. Konkrétně je potřeba provést následující úpravy:

- Převést současné internetové stránky na doménu nejvyšší úrovně (např. el-port.cz, případně elport.cz) místo současné adresy volny.cz/elport
- Informace uvedené na stránce je potřeba častěji aktualizovat, aby měli návštěvníci záminku tyto stránky opakovaně navštěvovat
- Registrovat firemní stránky v nejdůležitějších vyhledávacích
- Poskytnout návštěvníkům obsáhlejší informace

Pořízení firemní domény je v dnešní době naprostou nutností a tento krok je nutné provést čím jak nejrychleji. Nejvyšší doména přinese jak firmě El-Port, tak i samotným zákazníkům řadu výhod. Firma bude vnímána jako serióznější a dojde i ke zvýšení počtu návštěvnosti stránek. Nová adresa je pro zákazníky lépe zapamatovatelná, takže se na stránku dostanou přímo a nebudou muset používat např. internetové vyhledávače. Potřeba použití vyhledávače může navíc spoustu potenciálních zákazníků odradit od návštěvy stránek.

Aktuálnost poskytovaných informací je v dnešní době také dosti důležitá vlastnost. Ačkoliv jsou na tento fakt internetové stránky firmy připraveny, zaměstnanci tohoto nevyužívají a stránky se aktualizují spíše sporadicky. Především sekce novinek by měla být pravidelně aktualizována, čímž by

návštěvníkům dávala dobrý přehled např. o novinkách v nabízeném sortimentu, o zboží, na které se aktuálně vztahují akční ceny, nebo o některých provozních událostech.

Pro zvýšení návštěvnosti je potřeba firemní stránku registrovat do internetových vyhledávačů a katalogů (doporučit lze především seznam.cz, atlas.cz, centrum.cz, firmy.cz). Tím se zvýší šance, že se potenciální zákazník o stránkách dozví a následně stránky navštíví.

Rozhlasová kampaň

Inzerovat v rádiu se vyplatí především z toho důvodu, že je rádio masové médium, a tak dokáže vyvolat dostatečně silný zásah a zároveň je schopno oslovit široké spektrum cílových skupin. Při plánování účinné rozhlasové kampaně je nutné provést následující kroky:

- Vybrat stanici (případně kombinovat více stanic)
- Určit počet vysílání reklamního spotu za den, včetně vysílacích časů
- Zvolit délku trvání reklamní kampaně
- Určit délku jednoho reklamního spotu

Pro účely reklamní kampaně pro firmu El-Port jsem vybral Rádio Hey!, konkrétně jeho část vysílající na území Ostravska a okolí. Rádio Hey! Ostrava je v tomto regionu dosti známé a za svou dobu působení si získalo mnoho stabilních posluchačů. Podle agentury MMS, která zastupuje síť všech rádií Hey! Je denní poslechovost Rádía Hey! Ostrava 39 000 posluchačů. Výhoda propagace v tomto rádiu spočívá i v nižších cenách oproti konkurenci.

Obecně se doporučuje rozhlasovou kampaň naplánovat spíše do kratšího období, zato však s větším počtem denně odvysílaných spotů. Proto doporučuji v průběhu roku 2009 uspořádat 3 reklamní kampaně, které poběží v březnu, v červnu a v září. Tyto jednotlivé kampaně budou totožné s následujícími parametry:

- Délka kampaně – 3 týdny
- Reklamy budou vysílány od pondělí do pátku
- Denně budou odvysílány 3 reklamní spoty v časech mezi 9-10, 11-12 a 13-14 hod
- Délka jednoho reklamního spotu bude 20 s

Kampaň o délce třech týdnů by měla být dostatečně dlouhá, aby pro dané časové období oslovila požadovanou skupinu potenciálních zákazníků. Kampaně poběží v intervalech cca tří měsíců, vybrány byly ty měsíce, kdy si firma El-Port přeje nejvíce zvýšit počet zákazníků. Tyto měsíce byly konfrontovány především se statistikou prodeje v průběhu roku 2007.

Reklama v tištěných periodikách

Náklady spojené s inzercí v novinách a časopisech jsou relativně nízké, a tak představují pro firmu El-Port zajímavou možnost oslovení zákazníků. Za nejvýhodnější periodikum pro reklamní účely se dají považovat Radniční listy, které jsou oficiálním měsíčníkem města Havířova. Jsou vydávány magistrátem města a 12 krát ročně vycházejí v nákladu cca 36 000 ks. Jsou distribuovány do každé domácnosti ve městě a přilehlých částech. Z těchto důvodů jsem toto periodikum vybral pro reklamní tiskovou kampaň. Samotné reklamní sdělení by mělo obsahovat tyto prvky:

- Logo firmy
- Popis činnosti firmy (malo/velkoobchod s elektroinstalačním materiálem)
- Výpis základního nabízeného sortimentu (kabely, lišty, hromosvodový mat., vypínače a zásuvky, svítidla a světelné zdroje, rozvaděče a jištění)
- Provozní doba
- Kontaktní informace (adresa, telefon, www stránky)

7.6.2 Podpora prodeje

V oblasti podpory prodeje budou navrženy činnosti, které se budou snažit primárně udržet jak stálé zákazníky, tak i zákazníky nově příchozí.

Reklamní předměty

Půjde především o návrh tzv. drobných dárečků s potiskem loga firmy, které se budou rozdávat zákazníkům. Tyto reklamní předměty se dají pořídit za přijatelnou cenu a na zákazníky často udělají velmi dobrý dojem. Pro rozdávání bych stanovil určité specifické příležitosti jako například:

- Odběr většího množství zboží
- Vánoční odměňování
- Nakupující má v den nákupu svátek
- Jubilejní příchozí zákazník (např. 50., 100. apod.)

Jako vhodné předměty bych doporučil objednání níže uvedených věcí. Obrázky těchto reklamních předmětů jsou uvedeny v příloze 6.

- Kuličková pera (jedn. cena 4,20 Kč)
- Zapalovače (jedn. cena 29,40 Kč)
- Přívěšky – metr (9,60 Kč), otvírák (8,70 Kč), karabinka (9,90 Kč)

Kuličková pera budou volně vystaveny ve fakturační místnosti a budou tak nabídnuty všem příchozím zákazníkům. V případě, že bude mít zákazník v den nákupu svátek, bude si moci jako dárek vybrat jeden ze tří nabízených druhů přívěsků a pro zákazníky, kteří odeberou větší množství zboží budou připraveny zapalovače. Vánoční dárečky potom budou přidělovány individuálně podle uvážení zaměstnanců firmy.

Slevové akce

Určitá část této problematiky již byla nastíněna v návrhu cenové části marketingového mixu. Zde se však jednalo o specifický druh sortimentu, který se dostatečně neprodává. Následně doporučuji firmě umístit velikosti množstevních slev pro maloodběratele více „na oči“, aby si této slevy byli zákazníci vědomi již v průběhu nákupu a případně se podle toho zařídili. Dalším návrhem je spojení slevového kupónu s reklamou v tištěných periodikách. Půjde o klasickou variantu, kdy zákazník po předložení daného inzerátu obdrží na nakoupené zboží slevu 4 %.

7.7 Časový harmonogram

Všechny navržené propagační aktivity budou probíhat v roce 2009 v různých časových obdobích. Tento průběh v čase je graficky zobrazen na obrázku 7. Pokud se bude navržená strategie jevit vedení firmy jako účinná, potom se bude propagace řídit podle tohoto plánu i v následujících letech bez výraznějších změn.

Obr. 7: Časový harmonogram propagačních aktivit

Měsíc	Rádio	Tisk	Reklamní předměty	Internet	Akční regál
Leden		■	■	■	■
Únor		■	■	■	■
Březen	■	■	■	■	■
Duben		■	■	■	■
Květen		■	■	■	■
Červen	■	■	■	■	■
Červenec		■	■	■	■
Srpen		■	■	■	■
Září	■	■	■	■	■
Říjen		■	■	■	■
Listopad		■	■	■	■
Prosinec		■	■	■	■

Zdroj: Zpracováno autorem

Z časového diagramu je vidět, že se propagační kampaň skládá ze dvou hlavních skupin aktivit. První skupinu tvoří periodické aktivity, které běží určitý časový rámec a během roku se opakují. Propagační akce řazené do druhé skupiny běží nepřetržitě po celý rok. Právě vhodná kombinace těchto dvou skupin přinese požadovaný výsledek.

Celoroční aktivity

Tyto propagační aktivity slouží k dlouhodobému oslovování zákazníků. Jejich cílem je jak přilákání potenciálních zákazníků, tak rovněž budování vztahů se současnými zákazníky firmy El-Port. Do této skupiny patří činnosti:

- Propagace pomocí internetových stránek firmy
- Rozdávání reklamních předmětů
- Vystavování aktuálně zlevněného zboží v akčním regále

Periodické aktivity

Z hlediska efektivnosti propagační kampaně a především kvůli udržení rozumného rozpočtu není možné, aby některé aktivity probíhaly celoročně. Z těchto důvodů jsou tyto aktivity použity i v navrženém plánu pro firmu El-Port. Jejich časový průběh je popsán výše a je patrný i z časového harmonogramu. Konkrétně se jedná o vysílání reklamních spotů v rádiu Hey! Ostrava a umístění tištěné reklamy v měsíčníku Radniční listy.

7.8 Rozpočet

Sestavení rozpočtu na navržený marketingový plán je důležitou částí celého návrhového procesu. Proto v této kapitole analyzuji všechny náklady, které bude muset firma El-Port vynaložit při realizaci aktivit spojených s provedením marketingového plánu. Výsledná hodnota bude následně porovnána s očekávanými příjmy. Ty se vyčíslí jako změna objemu tržeb, ke které by mělo dojít díky provedení navrženého marketingového řešení.

Náklady na realizaci návrhu

Díky charakteru navrženého řešení nebudou prvotní náklady příliš vysoké, ale spíše se celkové náklady rovnoměrně rozloží do celého roku. Pro firmu je tento přístup výhodný a nemělo by v tomto případě dojít k ohrožení likvidity. Celková suma, kterou bude muset firma El-Port vynaložit na navrhované marketingové řešení je vypočtena v tabulce 7. Tento součet bude zahrnovat náklady vynaložené na provedení plánu po dobu jednoho roku, včetně prvotních nákladů, které se vynaloží pouze jednorázově.

Tab. 7: Výpočet nákladů na navrhované řešení

Internetové stránky	
Registrace CZ domény	240 Kč
Roční náklady	240 Kč
Reklama v rádiu	
Vyhotovení reklamního spotu	3 000 Kč
Cena jednoho spotu	700 Kč
Počet spotů za den	3
Počet dní vysílání v týdnu	5
Počet týdnů v kampani	3
Celkem za kampaň	31 500 Kč
Počet kampaní v 1 roce	3
Roční náklady	97 500 Kč
Reklama v tištěných periodikách	
Cena inzerce v jednom vydání	1 250 Kč
Počet vydání za rok	12
Roční náklady	15 000 Kč
Reklamní předměty	
Kuličková pera (500 Ks) 4,20 Kč/ks	2 100 Kč
Zapalovače (100 Ks) 29,40 Kč/Ks	2 940 Kč
Přívěsky – metr (100 Ks) 9,60 Kč/Ks	960 Kč
Přívěsky – otvírák (100 Ks) 8,70 Kč/Ks	870 Kč
Přívěsky – karabinka (100 Ks) 9,90 Kč/Ks	990 Kč
Roční náklady	7860 Kč
Celkové náklady	120 600 Kč

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Změna tržeb (přírůstek zisku)

Propočtení budoucího vývoje tržeb je velmi problematické a v některých případech prakticky neproveditelné. Jedna z možností výpočtu je propočtení na základě vývojového trendu z minulých let. Analýza tohoto vývoje je zachycena v grafu 5, případně v tabulce 5. Tržby rostly poměrně konstantním tempem a tak budu předpokládat, že v roce 2009 budou minimálně na úrovni roku 2007. Jelikož si navržené řešení klade za cíl zvýšení podílu prodeje maloobdobatelům v roce 2009 o 5 % oproti roku 2007, budu brát tuto změnu tržeb jako hlavní údaj pro výpočet změny zisku a následně

měření efektivnosti navrženého řešení. Výpočet očekávaného přírůstku tržeb v roce 2009 je proveden v tabulce 8.

Tab. 8: Výpočet změny zisku

Tržby v roce 2007		34,317 mil. Kč
Podíl maloobděratelů na celkovém prodeji	8,6 %	2 951 262 Kč
Předpokládaný podíl maloobd. v roce 2009	13,6 %	4 667 112 Kč
Přírůstek tržeb		1 715 850 Kč
Zisk z obrátu u maloobděratelů	9 %	
Přírůstek zisku bez započtení marketingových nákladů		154 426 Kč

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

7.9 Zhodnocení navrženého řešení

Po analýze nákladů na provedení navrženého řešení a změny zisku, které toto řešení přinese lze konstatovat, že pokud budou ve větší míře splněny všechny marketingové cíle, potom bude realizace tohoto řešení pro firmu El-Port výhodná. Investice do marketingových aktivit by se měly vrátit hned v prvním roce (tedy v roce 2009), což dokládá tabulka 9.

Tab. 9: Konečné vyhodnocení pro rok 2009

Přírůstek zisku bez započtených nákladů	154 426 Kč
Náklady na marketing	120 600 Kč
Konečný přírůstek zisku	33 826 Kč

Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

K dosaženému výsledku je potřeba poznamenat, že byla pro výpočet použita relativně pesimistická varianta, která nepředpokládá zvýšení celkového objemu tržeb v roce 2009, i když podle analýzy vývoje v minulých letech je velmi pravděpodobné, že ke zvýšení dojde. Vypočtený finanční přínos je pouze pro první rok, ovšem lze důvodně předpokládat, že navržené řešení bude mít efekt i do budoucna a firmě tak přinese zhodnocení i v horizontu několika příštích let. Důležité je také vědět, že navržená marketingová strategie firmě dále přinese i jiné přínosy než finanční, které jsou hůře měřitelné, ale velmi podstatné. Jde především o zvýšení loajality zákazníků, zlepšení vztahů se zákazníky a větší všeobecné povědomí o firmě.

8 Závěr

V současné době praxe ukazuje, že podniky nutně potřebují jasně stanovenou marketingovou strategii, která určí správný směr vývoje firmy v budoucnu a pomůže zvýšit jejich ziskovost. Proto jsem jako hlavní cíl této práce stanovil navržení marketingové strategie pro konkrétní firmu. V této oblasti jsem spolupracoval s firmou El-Port. Nejprve bylo potřeba zjistit stav, v jakém se nachází samotná firma i její okolí z hlediska marketingové strategie. Za tímto účelem byly provedeny analýzy obecného, oborového i vnitřního prostředí firmy. Tyto analýzy jsem provedl na základě informací a dat poskytnutých samotnou firmou.

Bylo zjištěno, že se firma El-Port nikdy v oblasti marketingových aktivit výrazněji neangažovala a v minulosti nikdy nespolečně pracovala s některou agenturou nabízející služby z oblasti marketingu. Marketingovou problematiku řeší firma spíše intuitivně, bez předem provedeného plánování. Předpoklad, že tento způsob řešení není adekvátní k firemní pozici na trhu se potvrdil. Bylo zjištěno několik nedostatků, které by v budoucnu mohli ohrozit tržní pozici firmy El-Port. Jde především o nízkou míru propagace firmy v regionu působení a dále nedostatečné využití marketingových nástrojů pro zlepšování vztahů se zákazníky. Drobně nedostatky byly zjištěny také v oblasti nabízeného sortimentu.

Navržená marketingová strategie tedy vychází z provedených analýz a snaží se odstranit výše uvedené současné nedostatky. Proto byly stanoveny marketingové cíle, kterých by mělo být pomocí navržené strategie dosaženo. Jde především o nárůst podílu prodeje maloobtěratelům v roce 2009 o 5 % oproti roku 2007 a udržení odběru zboží nejvýznamnějších firemních zákazníků v následujících 5 letech minimálně na úrovni roku 2007. Dále by řešení mělo přinést zvýšení všeobecného povědomí o firmě v oblasti města Havířova a okolí a vytvoření vhodné koncepce marketingových nástrojů pro budoucí využití. Splnění těchto cílů by mělo později také pozitivně ovlivnit vývoj firemních tržeb. Současně byla marketingová strategie navržena s ohledem na finanční možnosti firmy El-Port, takže nedojde k případnému ohrožení likvidity firmy.

Přínos navrženého řešení potvrzuje provedené předčasné finanční zhodnocení. Náklady na provedení marketingových aktivit by se měly firmě vrátit již v roce 2009. Strategie firmě dále přinese i jiné přínosy než finanční, které jsou rovněž velmi podstatné. Jde především o zvýšení loajality zákazníků, zlepšení vztahů se zákazníky a větší všeobecné povědomí o firmě. Navržené řešení by tedy mělo být pro firmu El-Port přínosné a mělo by firmě pomoci k upevnění současné pozice na trhu v následujících letech.

Literatura

- [1] American marketing association [online]. 2007 [cit. 2007-11-16]. Dostupný na WWW: <<http://www.marketingpower.com/content24159.php>>
- [2] Český statistický úřad [online]. 2008 [cit. 2008-02-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz>>.
- [3] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha, 1997. 90 s. ISBN 80-7079-920-8.
- [4] KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 2. preprac. a doplnené vyd. Bratislava: IURA Edition, 2002. 412 s. ISBN 80-89047-23-8.
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [6] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing: cesta k trhu*. 2. vydání Zlín: EKKA, 1994. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.
- [7] TOMEK, J. *Marketing podniku – marketingové aktivity a tvorba marketingové strategie podniku*. 1. vyd. Praha: Aleko 1991, 115 s. ISBN 80-85341-02-6.

Seznam příloh

Příloha 1: Podíl jednotlivých dodavatelů na celkovém objemu nakoupeného materiálu v letech 2005 až 2007

Příloha 2: Největší odběratelé preferující fakturační platby v letech 2005 až 2007

Příloha 3: Největší odběratelé preferující platby v hotovosti v letech 2005 až 2007

Příloha 4: Procentní podíl hlavních kategorií sortimentu prodávaného firmou El-Port na tržbách v letech 2005 až 2007

Příloha 5: Procentní podíl maloobděratelů na celkovém prodeji firmy El-Port v minulých letech

Příloha 6: Použité reklamní předměty pro podporu prodeje

Příloha 7: Výrobci, jejichž sortiment nabízí firma El-Port

Seznam tabulek

Tab. 1: Vazba mezi spokojeností zákazníků a jejich věrností

Tab. 2: Okresy s nejvyšší a nejnižší nezaměstnaností

Tab. 3: Stavební práce ve stavebních podnicích podle kraje sídla podniku

Tab. 4: Podíl skupin sortimentu na tržbách

Tab. 5: Vývoj tržeb v procentním vyjádření

Tab. 6: Podíl maloobděratelů na celkovém prodeji

Tab. 7: Výpočet nákladů na navrhované řešení

Tab. 8: Výpočet změny zisku

Tab. 9: Konečné vyhodnocení pro rok 2009

Seznam obrázků

- Obr. 1: Úloha marketingu ve firmě
- Obr. 2: Porovnání prodejní a marketingové koncepce
- Obr. 3: Ledovec stížností
- Obr. 4: Proces rozvoje zákazníků
- Obr. 5: Meziroční růst reálného HDP ČR v %
- Obr. 6: BCG matice
- Obr. 7: Časový harmonogram propagačních aktivit

Seznam grafů

- Graf 1: Statistika prodeje podle způsobu platby
- Graf 2: Největší odběratelé
- Graf 3: Podíl dodavatelských skupin
- Graf 4: Nejvýznamnější dodavatelé
- Graf 5: Vývoj tržeb
- Graf 6: Vývoj tržeb v roce 2007

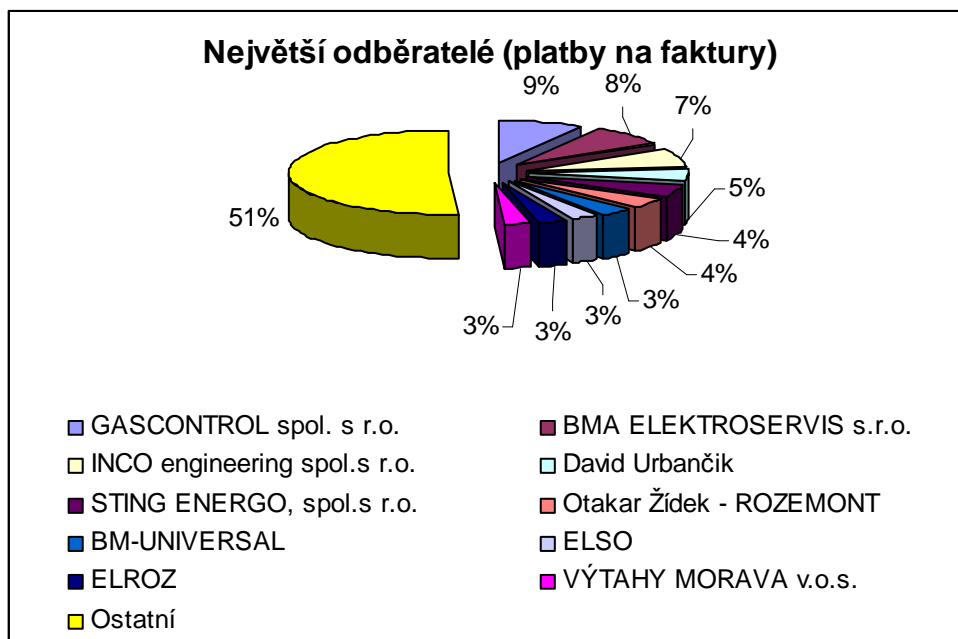
Přílohy

Příloha 1: Podíl jednotlivých dodavatelů na celkovém objemu nakoupeného materiálu v letech 2005 až 2007

Název dodavatele	Podíl v %
ARGOS ELEKTRO, a.s.	60,23
Janča Stanislav	13,43
PHILINEA spol. s r.o.	3,60
Elinex Electric s.r.o.	2,74
EKOM Elektro s.r.o.	2,26
SCHRACK ENERGIETECHNIK s.r.o.	2,24
N.G. ELEKTRO TRADE a.s.	2,12
UNIVEX CZ v.o.s.	2,09
KANIA CZ s.r.o.	1,22
WAGO ELEKTRO, spol. s r.o.	1,01
Ing. Milan Malina	0,98
Brilux.cz s.r.o.	0,91
KOLIMPEX s.r.o.	0,89
Richard Kapoun – CIMCO CZ	0,84
REPOS TECHNIK s.r.o.	0,65
Velkoobchod Vysočina s.r.o.	0,57
MASSIVE Svítidla s.r.o.	0,49
FLIPOL spol. s r.o.	0,45
ELEKTRODESIGN Ventilátory s.r.o.	0,41
ESTA spol. s r.o.	0,38
ČEZ Logistika s.r.o.	0,37
E.S.T. s.r.o.	0,32
RECA spol. s r.o.	0,32
Dabox spol. s r.o.	0,26
EGLO ČM spol. s r.o.	0,26
COMPOLUX spol.s r.o.	0,23
ELTEQ s.r.o.	0,23
Ampere-Electric s.r.o.	0,19
MC Profi s.r.o.	0,15
ELEKTROCENTRUM Trading s.r.o.	0,15

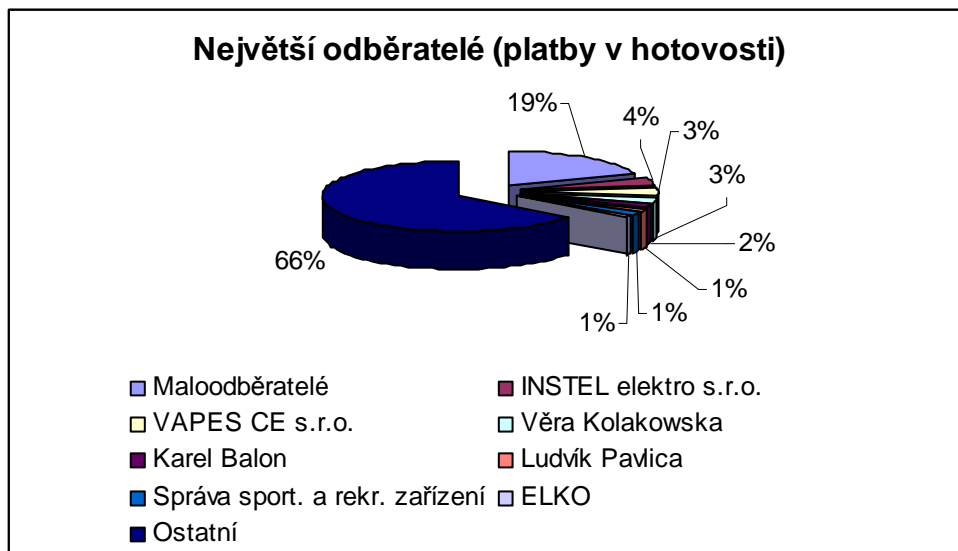
Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Příloha 2: Největší odběratelé preferující fakturační platby v letech 2005 až 2007



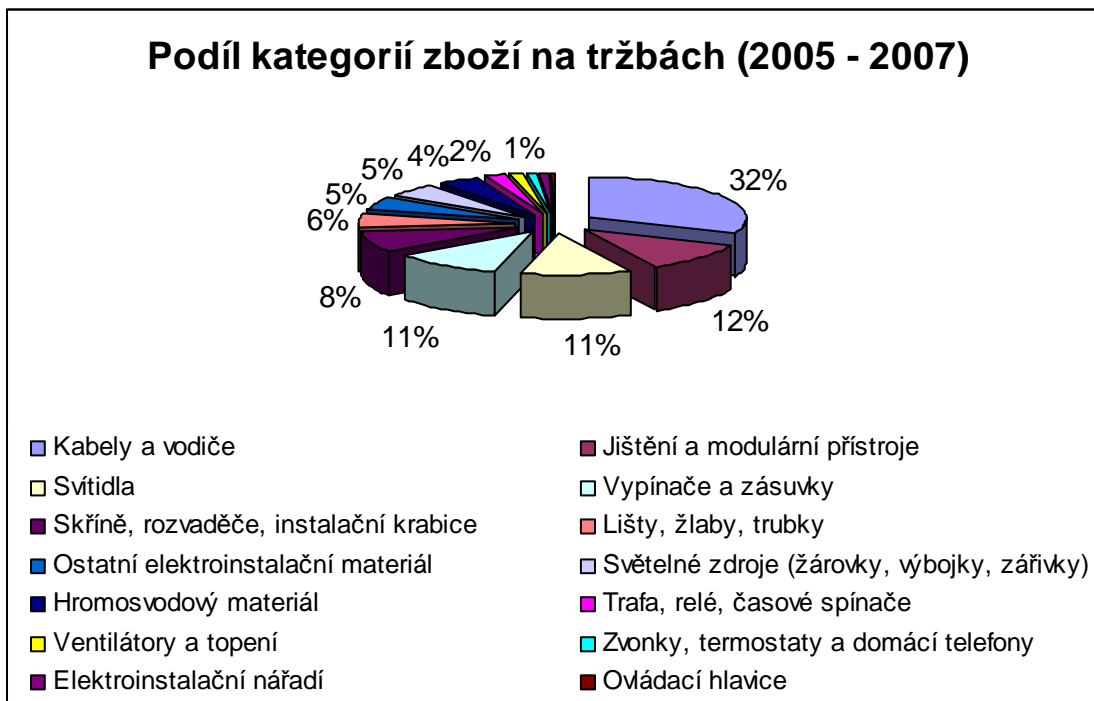
Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Příloha 3: Největší odběratelé preferující platby v hotovosti v letech 2005 až 2007



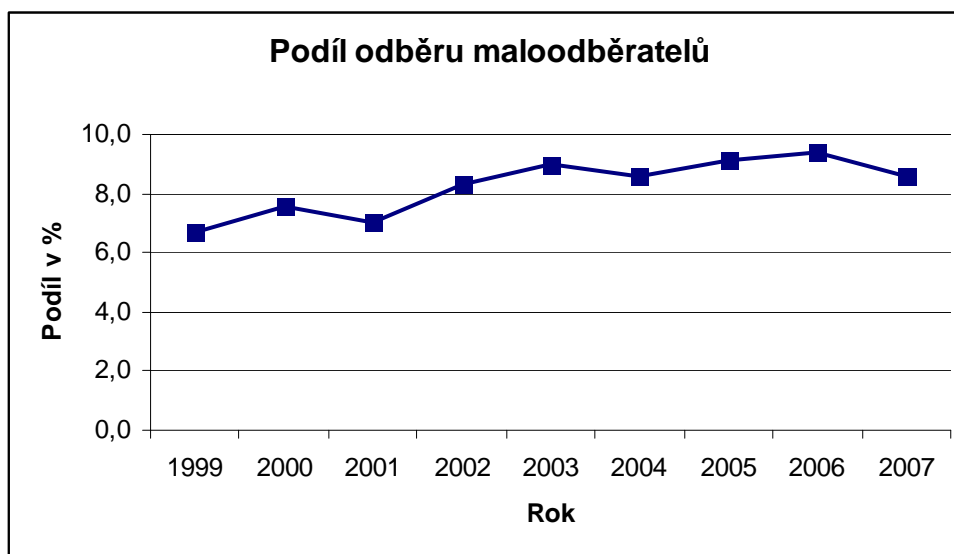
Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Příloha 4: Procentní podíl hlavních kategorií sortimentu prodáváného firmou El-Port na tržbách v letech 2005 až 2007



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Příloha 5: Procentní podíl maloobřatelů na celkovém prodeji firmy El-Port v minulých letech



Zdroj: Zpracováno autorem dle interních materiálů

Příloha 6: Použité reklamní předměty pro podporu prodeje



Příloha 7: Výrobci, jejichž sortiment nabízí firma El-Port

ABB s. r. o.

ACword, spol.s r.o.

ARGUS LIGHT s.r.o.

AZD PRAHA S R.O.

BEGHELLI - ELPLAST, a.s.

BRILUX.CZ s.r.o.

COMPOLUX spol. s.r.o.

DCK HOLOUBKOV

DEOS.CZ, s.r.o.

DL-SYSTEM s.r.o.

DRAHOMÍR KUSÁK ELVIS

DRAKA KABELY s. r. o.

E.S.T-ELEKTRO-SYSTEM-TECHNIK

ELBA Čechy a.s.

ELCOM, a. s.

ELECO, a.s

ELECTROLUX s.r.o. divize AEG

ELEKTRO-LUMEN,s.r.o.

ELEKTRO LUDIB BÁHOŇ - ČR a.s.

ELEKTRO VÝROBNÍ DRUŽSTVO BEČOV

ELEKTROBOCK CZ s.r.o.

ELEKTRODESIGN VENTILÁTORY

ELEKTROPŘÍSTROJ MODŘANY S.R.O.

ELEKTROTECH.ZAVOD HENSEL k.s.

ELKO EP, s.r.o.

Elkovo Čepelík

ELNAS s.r.o.
 ELPLAST-KPZ s.r.o.
 ELPLAST Hradec Králové
 EMOS spol. s r.o.
 ENIKA spol.s r.o.
 EPK ELEKTRO s.r.o.
 EROCOMM spol.s r.o.
 ESAGONO S.R.O.
 ETEZET-UNIREC s.r.o.
 EUROLUX lighting,s.r.o.
 EXIMET TRAF0 spol. s.r.o.
 FaN Elektinvest s. r. o.
 FENIX TRADING s.r.o.
 Finder CZ, s.r.o.
 FULGUR spol. s r.o.
 GE LIGHTING,s.r.o.
 GENERI spol.s r.o.
 GEWISS SPA
 GHV Trading, spol. s r.o.
 GPH S.R.O.
 Hager Electro s.r.o.
 HAKEL spol.s r.o.
 HELIO, spol.s r.o.
 HELIOS GROUP spol. s r.o.
 Helukabel CZ s. r. o.
 INGE OPAVA spol.s r.o.
 KABELOVNA KABEX a.s.
 KABLO ELEKTRO Velké Meziříčí
 KABLO KLADNO a.s. - NKT Cables
 KOPOS KOLIN A.S.
 KOPP Elektrotechnika s r.o.
 LEGRAND s.r.o.
 Lexel - Electric a.s
 LIDOKOV TRADE s.r.o.
 LOVATO spol.s r.o.
 LUCIS, s.r.o.
 LUXART, s.r.o.
 MASSIVE Svítidla s.r.o.
 MERCON spol. s r.o.
 METALIS S R.O.
 METRA BLANSKO a.s.
 Milan Šenkýř - OSMONT
 MIRAVA spol.s r.o.
 MODUS spol.s r.o.
 MOELLER ELEKTROTECHNIKA s.r.o.
 N.G.ELEKTRO s.r.o.
 OBO BETTERMANN Praha s.r.o.
 OBZOR ZLIN výrobní družstvo
 OEZ s.r.o.
 OLLI ELEKTRO s.r.o.
 OSRAM spol. s r.o.
 OSVĚTLOVACÍ TECHNIKA, a.s.
 Pavel Novakovský - PANLUX
 PHILIPS ČR s.r.o.
 POLYPROFIL S R.O.
 PRAKAB PRAŽSKÁ KABELOVNA,a.s.
 REHAU s. r. o. Praha
 Richard Kapoun
 SALTEK s.r.o.
 SCAME-CZ s.r.o.
 SEZ-CZ spol.s.r.o.
 SEZ KROMPACHY Č.R. a.s.
 SCHMACHTL CZ spol.s r.o.
 Schneider Electric CZ, s.r.o.
 SCHRACK ENERGIETECHNIK, s r.o.
 SIEMENS s.r.o.
 SIKU S.R.O.
 SOLID CZECH s.r.o.
 SPELSBERG spol.s r.o.
 Stiebel Eltron spol.s r.o.
 TESLA STROPKOV-CECHY a.s.
 Thorn LIGHTING CS, spol. s r.o.
 TOP servis, spol.s r.o.
 TREVOS a.s.
 UNIREC spol. s r.o.
 URMET DOMUS s.r.o.
 VM elektro s.r.o.
 WAGO Elektro spol.s r.o.