

Aplikace nových marketingových metod do firmy s mezinárodní působností s cílem zvýšení konkurenceschopnosti na lokálním trhu

Bc. Aleš Heidenreich

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Aleš HEIDENREICH**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Aplikace nových marketingových metod do firmy s mezinárodní působností s cílem zvýšení konkurenceschopnosti na lokálním trhu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte rešerši odborné literatury vztahující se k marketingové strategii, poskytování služeb a řízení firmy.

II. Praktická část

- Analyzujte činnosti ve firmě XY zaměřené na marketing a poskytování služeb.
- Porovnejte konkurenceschopnost a možnosti firmy XY s jinými firmami ve stejném oboru, ale i mimo něj.
- Zpracujte projekt aplikace nových marketingových metod do firmy XY.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] HANZELKOVÁ, A. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
[2] KOTLER, P. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
[3] MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. 3. vyd. Praha: Grada, 2009. 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
[4] ŠTŮSEK, J. Řízení provozu v logistických řetězcích. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 227 s. ISBN 978-80-7179-534-6.
[5] TOMEK, G. Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce je v teoretické části zaměřena především na problematiku v oblasti konkurence, marketingových metod a CRM systémů. V části analytické je blíže představen podnik XY. Je zde zachycena nejen historie podniku, ale také současný stav a situace ve společnosti. V poslední projektové části jsem se snažil poukázat na nové marketingové prvky, které by byly do budoucna aplikovatelné do společnosti XY a zlepšily by její fungování.

Klíčová slova: Konkurence, Marketingová metoda, CRM systém, Analýza, Reklama, Zaměstnanci, Společnost.

ABSTRACT

This diploma thesis is in the theoretical part mostly aimed at competition field, marketing methods and CRM issues. In the analytical part, a company XY is closely introduced. Not only a history of the company is described here, but there is also a current state and situation in the company. In the final project part, I was trying to refer to new marketing elements, which could be implemented in the company XY in the future and would improve its performance.

Keywords: competition, marketing method, CRM system, analysis, advertisement, employees, company.

Chtěl bych poděkoval všem, kteří mi věnovali nejen svůj čas, ale i trpělivost při zpracovávání mé diplomové práce. Největší dík náleží vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Pavle Staňkové za její ochotu a trpělivost. Dále bych chtěl poděkovat zaměstnancům společnosti XY, především potom panu Ing. Janu Pavlíkovi, který mi věnoval jak svůj čas, tak i mnoho cenných informací, které byly stěžejní při psaní diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 ANALÝZA KONKURENCE	12
1.1 ANALÝZA KONKURENTŮ	12
1.2 KONKURENCESCHOPNOST	14
1.3 TYPOLOGIE KONKURENCE	14
1.3.1 Rozsah konkurenčního prostředí.....	15
1.3.2 Nahraditelnost produktu v konkurenčním prostředí.....	15
1.3.3 Podle počtu producentů a stupně diferenciacce produktu.....	16
1.4 TYPY ANALÝZY KONKURENCE.....	16
1.4.1 Porterova analýza	16
1.4.2 BCG matice	18
1.4.3 Model GE.....	19
1.5 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	20
1.5.1 Skupina konkurenčních výhod vázaných na cenu.....	20
1.5.2 Skupina konkurenčních výhod vázaných na systém koupě.....	20
1.5.3 Skupina konkurenčních výhod vázaných na obal produktu	21
1.5.4 Skupina konkurenčních výhod vázaných na logistiku a dopravu produktu	21
1.5.5 Skupina konkurenčních výhod vázaných na informace poskytnuté odběrateli o produktu	22
1.5.6 Skupina konkurenčních výhod spojených s distribučními liniemi a trasami	22
1.5.7 Skupina konkurenčních výhod spojených se servisními službami.....	23
1.5.8 Ostatní konkurenční výhody.....	23
1.6 IDENTIFIKACE TRŽNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ	23
2 NOVÉ MARKETINGOVÉ TRENDY A JEJICH VYUŽITÍ	25
2.1 NEJÚČINNĚJŠÍ KANÁLY KOMUNIKACE.....	25
2.1.1 Rozdíly mezi tradičními a novými médii	25
2.2 GUERILLOVÝ MARKETING	26
2.3 VIROVÝ MARKETING	27
2.4 EVENT MARKETING	28
2.4.1 Typy akcí event marketingu	29
2.4.1.1 Cíle event marketingu	29
2.4.1.2 Výběr vhodných událostí	29
2.4.2 Trendy v event marketingu.....	30
2.5 INTERNETOVÝ MARKETING	30
2.5.1 Druhy a formy internetového marketingu	31
2.6 STRATEGIE MODRÉHO OCEÁNU.....	31
2.6.1 Základní kámen strategie modrého oceánu	32

2.6.2	Nástroje strategie modrého oceánu	32
2.6.3	Tři vlastnosti dobré strategie	33
2.6.3.1	Jasně zaměření	33
2.6.3.2	Rozdílnost	33
2.6.3.3	Působivý slogan	34
2.6.4	Utváření nového tržního prostoru	34
3	CRM	35
3.1.1	Procesní CRM	35
3.1.1.1	Obchodní cyklus	35
3.1.2	CRM koncepce a strategická pravidla	36
3.1.2.1	CRM koncepce	36
3.1.2.2	Typy CRM koncepce	36
3.1.2.3	Strategická pravidla	37
3.1.3	Klasifikace podnikového informačního systému	38
4	ZHODNOCENÍ LITERÁRNÍCH ZDROJŮ	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST	40
5	PROFIL SPOLEČNOSTI XY	41
5.1	HISTORIE FIRMY XY	41
5.2	SOUČASNOST SPOLEČNOSTI XY	41
5.2.1	Společnost XY v České republice	43
5.3	SLUŽBY POSKYTOVANÉ SPOLEČNOSTÍ XY	43
5.3.1	Nákupní logistika	43
5.3.2	Distribuční logistika	43
5.3.3	Celovozové a dílčí přepravy	44
5.3.4	Skladová logistika	44
5.3.4.1	Uspořádání skladů společnosti XY	45
5.3.5	Individuální logistické služby	46
5.3.6	Systémy řízení informací	47
5.3.7	Služby s přidanou hodnotou	47
6	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	48
6.1	PEST ANALÝZA	48
6.1.1	Politicko – legislativní faktory	48
6.1.2	Ekonomické faktory	49
6.1.2.1	Hospodářský růst	49
6.1.2.2	Nezaměstnanost	49
6.1.2.3	Inflace	50
6.1.2.4	Měnový kurz	50
6.1.3	Sociální faktory	50
6.1.4	Technické a technologické faktory	51
7	ANALÝZA VNĚJŠÍHO MIKROPROSTŘEDÍ	53
7.1	VNĚJŠÍ VLIVY MIKROPROSTŘEDÍ	53
7.2	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ	54
7.2.1	Hrozba rostoucí kompetence zákazníků	54
7.2.2	Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů	54

7.2.3	Hrozba intenzivního odvětvového soupeření.....	54
7.2.4	Hrozba nově vstupujících firem do odvětví	55
7.2.5	Hrozba substitučních produktů nebo služeb	55
7.3	GE MATICE.....	56
7.4	ANALÝZA BCG	58
7.5	KRITERIÁLNÍ KONKURENČNÍ ANALÝZA.....	59
8	ANALÝZA VNITŘNÍHO MIKROPROSTŘEDÍ	61
8.1	VNITŘNÍ VLIVY MIKROPROSTŘEDÍ	61
9	SWOT ANALÝZA	63
9.1	SILNÉ STRÁNKY	63
9.2	SLABÉ STRÁNKY.....	63
9.3	OHROŽENÍ	64
9.4	PŘÍLEŽITOSTI.....	64
10	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	65
10.1	SCHÉMA NAVRŽENÉ STRATEGIE.....	65
10.2	REKLAMA A IMAGE SPOLEČNOSTI XY NA VEŘEJNOSTI.....	66
10.2.1	Prezentace společnosti na veřejnosti	66
10.2.2	Návrhy na zkvalitnění prezentace podniku mezi širokou veřejností pomocí reklamy na automobilech	67
10.2.2.1	Akční plán pro reklamu na automobilech.....	69
10.2.2.2	Analýza a řízení rizik u reklamy na automobilech.....	70
10.2.2.3	Časová analýza u projektu reklama na automobilech.....	72
10.2.3	Ostatní návrhy na zkvalitnění prezentace podniku mezi širokou veřejností	74
10.3	PRÁCE SE ZAMĚSTNANCI	77
10.3.1	Srovnání společností v rámci event marketingu	78
10.3.2	Návrhy na zlepšení v rámci event marketingu pro společnost XY	78
10.3.2.1	Akční plán dětského dne.....	80
10.3.2.2	Analýza a řízení rizik u dětského dne	82
10.3.2.3	Časová analýza u projektu dětský den	83
10.3.3	Návrh na zavedení či zkvalitnění zaměstnaneckých výhod	85
10.3.3.1	Zaměstnanecké výhody společnosti XY	85
10.3.3.2	Návrhy na nové zaměstnanecké výhody	85
10.4	ANALÝZA NÁKLADŮ PROJEKTŮ NA POSÍLENÍ IMAGE A ZNAČKY	86
10.5	CRM SYSTÉM.....	88
10.5.1	Otázka zavádění CRM do společnosti XY.....	88
10.5.2	Kroky důležité pro zavedení CRM.....	89
10.5.3	CRM koncepce.....	90
10.5.4	Technologické zabezpečení CRM systému.....	90
10.5.5	Typ CRM koncepce.....	90
10.5.6	Analytická funkcionalita CRM	90
10.5.6.1	Akční plán zavádění CRM.....	91

10.5.6.2	Analýza a řízení rizik u pořízení systému CRM.....	93
10.5.6.3	Časová analýza zavádění CRM.	93
ZÁVĚR	97
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	98
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	100
SEZNAM OBRÁZKŮ	101
SEZNAM TABULEK	102
SEZNAM PŘÍLOH	103

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je aplikace nových marketingových metod do společnosti XY. Hlavním cílem diplomové práce je porovnat konkurenční schopnosti společnosti XY se svými největšími rivaly. Snahou je zjistit, zda podnik XY za svými konkurenty zaostává či nikoliv. Pokud ano, cílem je zjistit, jak tyto nedostatky odstranit, popřípadě navrhnout nové metody, které by zvýšily jak konkurenční sílu podniku XY, tak i povědomí o existenci podniku mezi širokou a odbornou veřejností.

Výše uvedené téma mě zajímá i z osobního hlediska, protože v posledních letech přichází firmy neustále s novými metodami a o konkurenčních výhodách rozhodují čím dál více maličkosti, které byly ještě před pár lety zanedbatelné. Firmy dnes musí přicházet na trh neustále s něčím novým. V opačném případě je velice pravděpodobné, že za svou pasivitu budou odsouzeny k zániku.

Diplomová práce je rozdělena na tři části. V teoretické části práce Vás seznámím s problematikou konkurenčního boje, marketingových metod a podnikovým informačním systémem CRM. V části praktické Vám představím firmu samotnou, její historii a podnikové procesy. Tedy to, na jakých principech společnost podniká. Provedu analýzy, jež by měly nastínit přednosti, ale i nedostatky podniku. V poslední projektové části navrhnu nové marketingové metody, které může vedení společnosti XY aplikovat ihned, nebo i po jejich úpravě. Mé metody by měly pomoci firmě stát se známější i mezi neodbornou veřejností a pomoci posílit její konkurenční pozici.

Pevně věřím, že se mi daný cíl podaří splnit jak z hlediska teoretického, tak i z hlediska praktického. Budu potěšen, pokud firma bude brát ohled na mé konečné doporučení, nebo hodnocení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ANALÝZA KONKURENCE

Slovo konkurence dle slovníku cizích slov představuje soupeření, soutěžení, popřípadě hospodářskou soutěž. Pojem konkurence má ale daleko širší význam, a to nejen ekonomický, ale i sociální, kulturní, politický a etický.

Konkurenční analýza zahrnuje zaujetí takové pozice v podnikání, která by maximalizovala hodnotu schopností odlišujících danou společnost od jejích konkurentů. Výsledkem konkurenční analýzy by tedy mělo být určení konkurenční pozice firmy.

1.1 Analýza konkurentů

Prvním krokem v procesu analýzy konkurence je přezkoumání pozice společnosti vůči jejím konkurentům. Konkurenci si analyzujeme také pomocí odpovědí na tyto otázky:

- Proti komu máme zahájit v odvětví boj a jaké má být pořadí akcí?
- Co znamená určitá akce podniknutá konkurentem a nakolik je třeba ji brát vážně?
- Kterým oblastem se máme vyhnout, protože konkurent by reagoval emotivně nebo zoufale? [10]

Důkladné poznání konkurentů je velmi cenné. Často však bývá podceňováno, nebo je povrchní a nedostatečné. Již v dávné minulosti se vědělo, že znalost protivníka znamená polovinu úspěchu. Při analýze konkurentů by se měl manažer udělat o konkurentech následující přehled:

- Základní informace (sídlo, právní forma, počet zaměstnanců, obrat, objem výroby, způsob distribuce)
- Podíl na trhu (v %)
- Strategické cíle konkurenta (Jaké jsou?)
- Současná strategie (Základní konkurenční strategie, způsob strategického boje, strategický záměr)
- Rozsah konkurenčního boje (geografický, segment trhu, výrobní řady)
- Hlavní konkurenční výhoda a ostatní silné stránky
- Slabé stránky a zranitelnost (vliv hlavních trendů prostředí, schopnost reakce a změny)

- Očekávané kroky (Monitorujeme konkurenci a existují signály, identifikující provedení neočekávaných strategických kroků v určitém čase a teritoriu). [10]

Základními faktory určujícími přednosti a nedostatky konkurentů jsou faktory tržní, finanční, lidské, technologické a organizační.

Tržní faktory

- Tržní podíl
- Šíře sortimentu
- Fáze životního cyklu produktu
- Kvalita produktů
- Cenová politika
- Distribuce
- Marketing
- Služby

Finanční faktory

- Finanční situace
- Likvidita
- Cash flow
- Výnosnost kapitálu
- Struktura kapitálu
- Náklady

Lidské faktory

- Úroveň managementu
- Kvalifikační struktura pracovníků
- Styl vedení lidí
- Loajalita lidí

Technologické faktory

- Úroveň technologie
- Flexibilita
- Výrobní kapacity
- Výzkum a vývoj
- Inovace
- Patenty a licence
- Výrobní procesy
- Suroviny a energie

Organizační faktory

- Systém řízení
- Organizační struktura
- Řízení hlavních procesů
- Systém komunikace ve firmě
- Stupeň centralizace rozhodování [10]

1.2 Konkurenceschopnost

Konkurence je vztah dvou či více subjektů, tedy konkurentů. Aby konkurent mohl vstoupit do konkurenčního vztahu, musí splňovat dva předpoklady:

- Musí být konkurenční, což znamená, že by měl vlastnit konkurenceschopnost (disponování konkurenčním potenciálem).
- Musí mít konkurenční zájem, tedy být ochoten vstoupit do konkurence.)

Rozdíl mezi pojmy konkurence a konkurenceschopnost je ten, že konkurence jsou spíš produktem, nebo-li aktivitou firmy, zatímco konkurenceschopnost je potenciál firmy. [5]

1.3 Typologie konkurence

S rozvojem vědy, techniky a kybernetiky rostou stále nové poznatky o konkurenčním prostředí, konkurenci a jejich konkurenceschopnosti s marketingovým poznáním. V dnešní době se hovoří zejména o této typologii, která byla sestavena podle následujících parametrů:

- 1) Rozsah konkurenčního prostředí.
- 2) Nahraditelnost produktu v konkurenčním prostředí.
- 3) Podle počtu producentů (prodejců) a stupně diferenciacce produktu.
- 4) Podle stupně organizovanosti a propojitelnosti producentů do aliancí. [11]

1.3.1 Rozsah konkurenčního prostředí

- A) Globální konkurence – svým rozsahem působí po celém světě a zasahuje podle míry otevřenosti a uzavřenosti všechny státní tržní prostory
- B) Alianční konkurence – Zasahuje pouze do jednotlivých nadnárodních tržních prostor a seskupení (ekonomická sdružení konkrétních států)
- C) Národní konkurence – konkurence působící teritoriálně v území jednoho státu.
- D) Meziodvětvová konkurence – Suma konkurentů, kteří působí ve více než v jednom odvětví a současně obsahuje také substituenty jako konkurenty, kteří se snaží z jednoho odvětví ekonomiky přecházet do druhého odvětví.
- E) Odvětvová konkurence – Zahrnuje všechny konkurenty v rámci odvětví ekonomiky a v nich se nacházejících trhů.
- F) Komoditní konkurence – Zahrnuje všechny konkurenty vyrábějící nebo distribuující stejné, nebo podobné produkty, [2]

1.3.2 Nahraditelnost produktu v konkurenčním prostředí

- A) Konkurence značek – Vzniká tehdy, když producent nebo distributor za svého konkurenta považuje ten subjekt, který nabízí podobné výrobky a služby stejnému odběratelskému trhu za podobné ceny. Konkuruji si v rámci stejné komodity různé značky produktů, jejichž nositelem jsou různí producenti. Jako příklad mohu uvést značky aut střední cenové třídy
- B) Konkurence odvětvová – Když producent, nebo distributor považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků, uspokojující stejnou nebo podobnou potřebu generovanou v příslušném odběratelském segmentu trhu. Příkladem jsou všichni výrobci aut.

- C) Konkurence formy – Producent nebo distributor považuje za své konkurenty producenty, kteří dokážou uspokojit potřebu trhu různými formami a způsoby. Příkladem jsou výrobci všech dopravních prostředků, kteří jsou schopni zajišťovat přepravu segmentu generujícího potřebu přepravy.
- D) Konkurence rodu – je charakteristická tím, když producent, nebo distributor považuje za své konkurenty všechny subjekty, které soutěží o toky hodnot daného segmentu trhu. Je to například producent, který chce komplexně obsluhovat tržní segment.

1.3.3 Podle počtu producentů a stupně diferenciacce produktu

- A) Ryzí (čistý) monopol – vzniká tehdy, jestliže pouze jeden subjekt ovládá v daném čase, na jednom odběratelském tržním segmentu, jedním určitým produktem, uspokojení generované poptávky. Příkladem je Česká pošta. Monopol může být státní – v případě, že trh ovládá firma vlastněná státem, nebo soukromí v případě, že trh ovládá přes snahu antimonopolních úřadů a institucí zřizovaných pro rozbití monopolních postavení státem privátní subjekt.
- B) Oligopol – typ konkurence v odvětví, kdy jeden subjekt ovládá v daném čase, na jednom odběratelském tržním segmentu, spektrem diferencovaných produktů uspokojení generované poptávky. Příkladem je společenství OPEC ovládající trh s ropou a plynem.
- C) Monopolistická konkurence – Je taková konkurence, kdy mnoho subjektů uspokojuje v daném čase a prostoru tržní poptávku spektrem diferencovaných produktů. Jsou to například producenti automobilů distribuující spektrum aut různých značek na území ČR.
- D) Dokonalá konkurence – V tomto případě uspokojuje mnoho subjektů v daném čase a prostoru tržní poptávku stejným nebo velmi podobným výrobkem. Jsou to producenti masa poskytující svůj produkt na území ČR. [2]

1.4 Typy analýzy konkurence

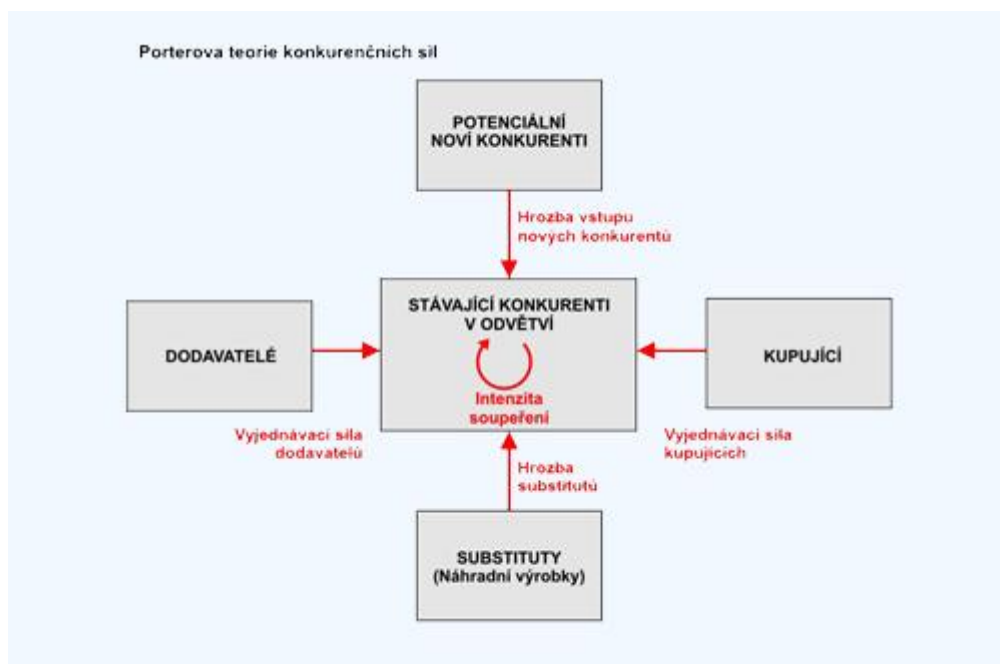
1.4.1 Porterova analýza

Porterova analýza vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Úroveň konkurence závisí na pěti základních konkurenčních silách, jejichž působení se liší

podle odvětví. Celkové působení těchto sil určuje předpoklady pro dosažení zisku v odvětví. Cílem této strategie pro daný podnikatelský subjekt je nalézt v odvětví takovou pozici, v níž se podnik může bránit všem konkurenčním silám, anebo jejich působení využít ve svůj vlastní prospěch.

Mezi Porterovy konkurenční síly patří:

- Hrozba nově vstupujících firem do odvětví – Přitažlivost závisí na velikosti vstupních a výstupních bariér.
- Hrozba substitučních produktů nebo služeb – Segment není přitažlivý, je-li v něm více substitučních produktů.
- Hrozba intenzivního odvětvového soupeření - Tržní segment není přitažlivý, působí-li v něm větší počet silných, nebo agresivních konkurentů.
- Hrozba rostoucí kompetence zákazníků – Segment je nepřitažlivý, jsou-li v něm zákazníci s vysokou, nebo rostoucí kupní kompetencí.
- Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů – Segment je nepřitažlivý, pokud dodavatelé mohou zvyšovat ceny, nebo redukovat objem dodávek. [5]



Obr. 1 Porterův model [23]

1.4.2 BCG matice

Jde o portfoliový model strategie, jež byla vyvinuta americkou společností The Boston Consulting Group (BCG). Tato matice představuje určitou spojitost mezi tempem růstu a velikostí podílu na trhu, neboli konkurenční pozici společnosti. Pomáhá manažerům při rozhodování se o zdrojích či při prodeji zboží na trhu. Použití matice probíhá ve třech krocích:

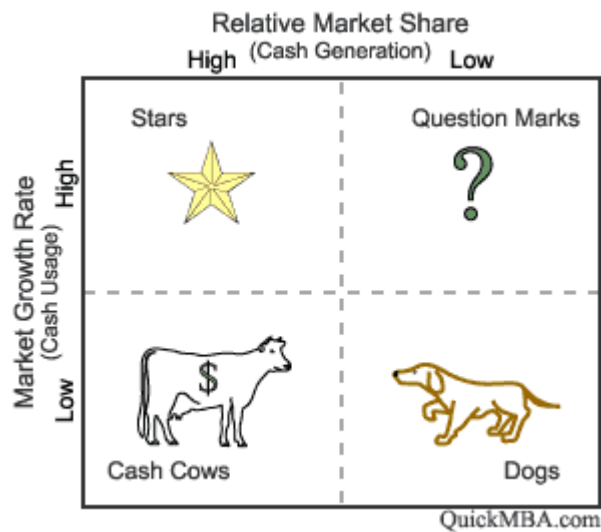
- 1) rozdělení podniku na strategické podnikatelské jednotky (SPJ).
- 2) vzájemné porovnání jednotlivých SPJ a jejich přínosů.
- 3) vývoj strategických cílů s ohledem na jednotlivé SPJ.

Strategické podnikatelské jednotky jdou rozděleny do čtyř kvadrantů podle toho, jaký zaujímají jednotlivé SPJ podíl na trhu a podle toho, jaký je předpokládaný rozvoj konkurenčního okolí.

Jednotlivé kvadranty se nazývají: Otazníky, Hvězdy, Dojné krávy a bídní psi. *Obr. 2*

- Otazníky – Jsou to výrobky, které jsou zaváděny na trh, proto vyžadují značné finanční pomoci, ale jsou velkým příslibem do budoucna. Mají tedy malý podíl na trhu, ale vysoké tempo růstu.
- Hvězdy – Jde o produkty, jež mají nejlepší obchodní výsledky. Je finančně náročné udržet jejich obchodní výsledky, ale odměnou je potom vysoký zisk. Mají vysoké tempo růstu obratu i vysoký podíl na trhu.
- Dojné krávy – Jsou finanční oporou firmy. Přinášejí vysoké finanční zisky, aniž by bylo nutné vysokých investic. Podporují rozvoj nových aktivit, ale mohou krýt i ztráty z neziskových aktivit a výrobků. Mají vysoký podíl na trhu, ale malé tempo růstu.
- Bídní psi – Do této skupiny patří produkty, které již splnily pro podnik svůj účel, jsou tedy za zenitem a končí svoji dráhu. Podnik musí zvážit, jak dlouho se vyplatí udržovat daný produkt na trhu a podporovat jej. Tyto produkty mají malý podíl na trhu i malé tempo růstu. [10]

Je přirozené, že jednotlivé výrobky mění postupně s časem svou pozici v portfoliu. Pokud podnik dobře určí budoucí vývoj těchto pozic, může dosáhnout dobrého základu pro stanovení marketingových cílů. [2]



Obr. 2 BCG matice [23]

1.4.3 Model GE

Model GE byl vytvořen konzultantskou společností McKinzeý pro potřeby firmy General Electric. Tento model zohledňuje při analýze více faktorů než předchozí model BCG. Model GE vychází z konkurenčního postavení firmy na cílovém trhu a z atraktivnosti trhu. Atraktivnost trhu může být určena mnoha faktory jako: růstový potenciál zvoleného trhu, velikostí trhu, bariérami pro vstup, investiční náročností, četností tuzemské a zahraniční konkurence, ziskovostí atd.

Konkurenční postavení na cílovém trhu vychází z podílu formy v daném tržním segmentu (na daném trhu) a z obecných faktorů, které ovlivňují konkurenceschopnost (doprovodné služby, kvalita a image výrobků, komunikační politika, distribuční cesty, nákladovost, finanční zdroje, kvalita zaměstnanců a managementu). Na základě veškerých těchto kritérií může každý podnik znázornit postavení svých podnikatelských aktivit pomocí matice, jež obsahuje devět polí. Těchto devět polí je kombinací konkurenčního postavení a atraktivnosti trhu, přičemž rozlišujeme konkurenční postavení silné, průměrné a slabé. Zatímco atraktivnost trhu je nízká, průměrná a vysoká. [2]

1.5 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je v rozhodovacím procesu motivem pro koupi konkrétního produktu z konkurenčního spektra výrobků a je také motivem pro volbu výrobce, nebo distributora z široké škály všech nabízejících. [11]

1.5.1 Skupina konkurenčních výhod vázaných na cenu

- Spotřebitelská cena - soubor cen, které musí odběratel vynaložit v souvislosti s koupí a užíváním produktu. Čím je cena nižší, tím je tím vyšší konkurenční výhodu představuje pro uživatele i odběratele.
- Prodejní cena – určuje cenu produktu na trhu
- Hodnotová cena – stanovuje poměr prodejní ceny k hodnotě produktu (užitným vlastnostem)
- Přiměřená cena – určuje pro zájemce o koupi ještě snesitelný a pro něj limitní poměr ceny a hodnoty produktu. Znamená to, že kupující disponuje omezenými finančními prostředky na koupi a volí si v konkurenčním spektru ten produkt, který se maximálně přibližuje produktu, který je schopen uspokojit jeho potřebu.
- Luxus a cena – parametry, jež svou vzájemnou provázaností určují konkurenční výhodu pro danou skupinu odběratelů.
- Značka a cena – pro uživatele, kteří preferují konkrétní značku produktu a jí odpovídající cenu.
- Provozní náklady – soubor nákladů, které musí kupující vynaložit v souvislosti s provozem produktu během životního cyklu. [11]

1.5.2 Skupina konkurenčních výhod vázaných na systém koupě

- Koupě za hotové – představuje konkurenční výhodu v momentu, kdy je v čase a prostoru nejlevnější pořízení produktu ve vazbě na cenové výhody.
- Koupě na úvěr – je výhodou v době, kdy je vytvořen nesoulad mezi potřebou a kapitálovou mobilitou na koupi.

- Pořízení formou leasingu – je to celý soubor výhod, jako je například: V daném čase není potřeba mít k dispozici finanční zdroje, platby jsou realizovány podle skutečných finančních možností, další výhodou je úspora času
 - Prodej na splátky – možnost splácení produktu podle předem domluveného splátkového kalendáře.
 - Bezhotovostní platba – zde se šetří čas a snižuje se riziko finanční transakce.
- [11]

1.5.3 Skupina konkurenčních výhod vázaných na obal produktu

Obal představuje ochranu produktu a konkurenční výhodu přináší v okamžiku, kdy je produkt chráněn obalem nejen při přepravě produktu, ale i při všech manipulačních činnostech během přepravy v rámci distribuční sítě. Není to jediná funkce, kterou obal plní. Může působit jako lákadlo ke koupi, nebo též jako prezentační médium, což představuje vhodného nositele reklamních informací na jiné produkty, akce a aktivity například producenta. Obal též slouží jako komunikační médium. Šíří informace o produktu samotném. Je na něm uveden obsah, popis, jakost, značka, trvanlivost a využití. Může též zastávat funkci prodavače v tom případě, že obsahuje veškeré informace. Existuje i velkoobjemový obal šetřící čas a manipulační techniku. Platí to zejména pro kontejnery.

1.5.4 Skupina konkurenčních výhod vázaných na logistiku a dopravu produktu

- Rychlost přepravy – základní konkurenční logistická výhoda.
- Cena přepravy – započítává se do prodejní ceny pro konečného uživatele produktu.
- Počet distribučních linií a tras – čím je jejich počet nižší, než se dostanou ke konečnému spotřebiteli, tím je nižší pro něj i samotná cena produktu.
- Volba dopravce – určuje konkrétní způsob přepravy. Čím je volba přepravy efektivnější, tím je kratší čas a cena nižší. [11]

1.5.5 Skupina konkurenčních výhod vázaných na informace poskytnuté odběrateli o produktu

- Rychlost informací – určuje rychlost s jakou je trh seznámen s produktem v rámci informační kampaně.
- Úplnost a komplexnost informací – určuje informační základnu, kterou kupující využívá v procesu rozhodování.
- Srozumitelnost informace – představuje to, jak je informace vnímána jednotlivými skupinami.
- Formát informace – reflektuje její vnímatelnost a zpracovatelnost. Čím je formát distribuovatelnější pro širší spektrum zájemců, znamená konkurenční výhodu.
- Dostupnost informací – určuje množství lidí, kteří se k dané informaci dostanou a na jejím základě jsou schopni učinit nabídku, nebo realizovat koupi.
- Reference o koupi – žádaná informace, jež určuje, jaké zkušenosti má ta či která osoba s daným produktem či službou. [11]

1.5.6 Skupina konkurenčních výhod spojených s distribučními liniemi a trasami

- Počet distribučních linií a tras – stanovuje délku distribučního řetězce. Čím menší počet mezičlánků, tím je konkurenční výhoda vyšší.
- Čas – čím nižší čas produktu na cestě k zákazníkovi, tím dříve se k němu dostane a tím vyšší bude spokojenost zákazníka.
- Náklady spojené s transportem produktu po distribučních trasách – délka distribuce rozhoduje o konečné ceně, která je důležitá pro konečného spotřebitele.
- Prodejní bonusy a množstevní rabaty – Čím je výše prodejních rabatů a bonusů vyšší, tím je konkurenční výhoda vyšší. [11]

1.5.7 Skupina konkurenčních výhod spojených se servisními službami

- Prostorová síť servisních služeb – Čím je servisní síť hustější, tím větší pravděpodobnost, že kupující bude mít zájem o náš produkt.
- Délka opravy – možnost opětovné využití produktu.
- Komplexnost servisní sítě – limituje volbu opravárenského místa a tím výnosů pro producenta.
- Kvalita opravy a servisu – limituje délku životního cyklu výrobku. [11]

1.5.8 Ostatní konkurenční výhody

Pro mnohé zákazníky je důležité, jaká je ekologická charakteristika produktu. Důležité může tedy být označení výrobku značkami, jako jsou Ecological free assortment, nebo Green punkt.

Kromě ekologických značek existuje celá řada norem, které označují jakost produktu. Jsou to různé certifikáty ISO, nebo označení výrobků jako: Czech Made, hand Made, Made in. V poslední době jsou české výrobky označovány označením Klasa, což znamená, že výrobek byl vyroben v České republice. Nejsou to ovšem jediné konkurenční výhody. Pro někoho je důležitý kvalitní design, který je líbivý či moderní pro někoho to může být naopak technické řešení. Pro dalšího pak image produktu. Každá z nás přikládá při koupi váhu něčemu jinému, proto je důležité vědět, co lidé od našeho produktu očekávají a to proto, abychom jim tento produkt mohli na náš trh přinést. [11]

1.6 Identifikace tržních příležitostí

Příležitostí se nabízejí spousta a lidé s čichem pro marketing je dokáží vycítit. Kdekoliv existuje nějaká potřeba, existuje i příležitost.

Marketingová příležitost se definuje jako oblast potřeby a zájmu kupujících, v níž existuje vysoká pravděpodobnost, že tím, že tuto potřebu uspokojí, dosáhne podnik zisku. Přitažlivost tržní příležitosti je závislá na několika faktorech: množství potencionálních kupujících, na jejich kupní síle. A marketingová příležitost existuje tehdy, když identifikujeme dostatečně velkou skupiny lidí, jejichž potřeby zůstávají neuspokojeny. [1]

Existují tři situace, které umožňují vznik tržních příležitostí:

1. Nabídka něčeho, čeho je na trhu nedostatek:

Tato situace vyžaduje nejnižší míru marketingového talentu, jelikož příležitost je každému zřejmá. Této situace se může plně využít a to i nasazením vysokých cen. Tržní katastrofy se vyskytovali během válek, nebo po přírodních katastrofách, většinou však měly pouze krátkodobý charakter. [2]

2. Nabídka existujícího výrobku nebo služby novým nebo lepším způsobem

Využívá se několika metod ke zjištění nových příležitostí.

A) *Metoda detekce problémů* – využívá se dotazu u konkrétních lidí, kteří daný výrobek nebo služby využívají, zda nejsou něčím zklamáni, nebo zda nemají nějaké návrhy na zlepšení.

B) *Metoda ideálu* – pracovník dané firmy hovoří s vybranou skupinou spotřebitelů a požádá je, aby si představili ideální verzi užívané služby či výrobku. Zde se může ukázat, že jejich přání lze plně uspokojit, někdy jen zčásti a někdy je to nereálné.

C) *Metoda spotřebního řetězce* – Zde pracovník marketingu při interview spotřebitele požádá, aby uvedli jednotlivé kroky toho, jak produkt získávají, používají a zbavují se ho. Zpracuje se tedy mapa spotřebního řetězce a firma se snaží přijít na to, zda by nemohla přijít s některými novými službami nebo přínosy. [3]

3. Nabídka nového výrobku nebo služby

Zde je o nabídku nové konkrétní služby, či výrobku, který je zákazníkům nabízen. Jde většinou o nové technické, či technologické vynálezy, které přinášejí výrobkům a službám novou dimenzi jejich využití.

Podniky čerpají své nápady z celé řady zdrojů. Důležitým mezičlánkem jsou prodávající, kteří mohou přenést to, co slyšeli od zákazníků, vedení společnosti. Zde je celá řada problémů, proto je možné využít tzv. Model manažera nápadů: jde o systém, který směřuje tok nápadů do jednoho centrálního místa, kde jsou tyto nápady analyzovány. Podnik tedy musí: Jmenovat vedoucího pracovníka a ustavit disciplinární komisi, která se bude pravidelně scházet a vyhodnocovat předložené návrhy. Důležité je vést všechny zaměstnance podniku k tomu, aby své nápady předávali manažerovi nápadů a vyhlásit program odměn pro ty, jež mají na nových nápadech podíl. [4]

2 NOVÉ MARKETINGOVÉ TRENDY A JEJICH VYUŽITÍ

Každá společnost či organizace si neustále pokládá otázky typu: Vím o všech nových trendech? Které z nich osloví danou cílovou skupinu? Co je nejúčinnější pro mou firmu z hlediska účinnosti komunikace? Mohu si dovolit experimentovat? Jak upoutat pozornost na nasyceném trhu?

Odpověď není vždy snadná. Mnohokrát přestávají osvědčená schémata platit. Komunikace je stále selektivnější a spotřebitel se stává vybíravější, imunní dosud k účinným formám. Tam, kde doposud postačovala reklama ve svém standardním pojetí, nastupuje komunikační projekt, který využívá řadu netradičních postupů a nástrojů. Dnes nehovoříme o marketingu a marketingové komunikaci jen jako o určité disciplíně, ale mluvíme o řadě marketingových technik, které se pozvolna mění ve specializované obory. Tak vznikl například i digitální, virový, guerillový či mobilní marketing.

Nově uváděné trendy v marketingu představují výraznou změnu, která se v posledních letech promítá do všech aktivit souvisejících s oborem marketingová komunikace. Vyvíjejí se cílové skupiny, mění se mediální scéna a mění se i metody vyhodnocování účinnosti. Dochází ke změně v prostředí a ve vztazích v oboru. Je nutné těmto novým trendům porozumět a naučit se s nimi pracovat, aby firma či podnik nadále zůstali konkurenceschopnými a obstáli tak v dnešním tvrdém konkurenčním prostředí. [7]

2.1 Nejúčinnější kanály komunikace

Web, e-mail a mobilní marketing se stávají stále efektivnějšími a svým obratem se již dotahují na tradiční média. V mnohých případech jsou již daleko efektivnější, přesto je hlavní pozornost neustále upřena k tradičním médiím, kde nedochází k žádné radikální změně.. To je ale chyba. Podniky a jejich marketingová oddělení by měl zaměřit své výdaje podle efektivnosti jednotlivých kanálů. Jedině touto cestou mohou získat další zkušenosti. [7]

2.1.1 Rozdíly mezi tradičními a novými médii

Většina společností se neustále spoléhá především na direkt mail, ale internet se stále více přibližuje a v následujících letech převezme první příčku. Názory na budoucnost tradičních médií, mezi než patří televize, rádio či direkt mail se do určité míry liší. Televize je a bude nadále nejlepším médiem pro vytváření povědomí o značce a image. Každý kanál má své

výhody a nevýhody. Výhodou nových médií je to, že rychleji než tradiční kanály přinášejí data spotřebitelů. Direkt mail je nadále využívám pro následující činnosti:

- Budování loajality ke značce.
- Generování nových tzv. sales leads, tj. kontaktů na potenciální zákazníky, kteří se zajímají o informace.
- Komunikování se „sales leads“.
- Shromažďování dat o spotřebitelích.

Právě tyto funkce začínají nová média jako je internet, e-mail, nebo mobilní marketing, plnit daleko lépe. Nevyužití těchto kanálů je pro podnik velkou chybou. Jsou důležité investice do těchto kanálů a existuje pro to několik důvodů. [7]

2.2 Guerillový marketing

Otcem termínu guerilla není známý revolucionář Che. Je to označení pro marketingovou strategii. Tato strategie je také často nazývána jako marketingová válka. Guerilla marketing vznikl postupně v důsledku tvrdého boje se silnější konkurencí. Guerillový marketing se objevil již v šedesátých letech minulého století. Oproti šedesátým letům se jeho význam ovšem výrazně posunul. Není tedy spojen pouze s bojem s konkurencí, malých proti velkým, mění se s vyvíjející technologií a s možnostmi komunikace vůbec. Jeho podstatným prvkem, podobně jako u virového marketingu, je jeho nízká nákladovost a balancování na hranici legálnosti. Prvním, kdo přišel s touto strategií byl Jay Conrad Levinson, který tuto strategii definoval jako: „Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.“

Při této strategii je důležitý vztah podniku k alternativním médiím, které se též nazývají jako ambientní média. Jejich využití je součástí guerillového marketingu a spočívá v umístění netradičních médií do míst, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasazitelné tradičními médii.

Další soubor technik v rámci guerilla marketingu je tzv. ambush marketing, jenž je v podstatě parazitováním na aktivitách konkurence, které jsou většinou spojeny s nějakou významnou akcí, na něž se zaměřuje pozornost veřejnosti a médií. V této souvislosti se hovoří o tzv. guerilla sponzoringu.

Dalším pojmem v této oblasti je slovo buzz, což můžeme přeložit jako: „vytvoření šeptandy.“ Kolem nějaké události. Mnoho metod má poměrně blízko k virovému marketingu.

Guerilla PR je Metoda využívající fingované dopisy čtenářů k získání PR efektu pro vlastní cíle. Další možností je vstup do živého vysílání s vlastním logem. Dalším charakteristickým krokem guerillového marketingu jsou netradiční nosiče reklamního sdělení.

Možnosti využití guerilla marketingu jsou velmi různorodé. Je ovšem třeba pečlivě analyzovat situaci před jejich nasazením. Tím nejhorším, co může guerilla marketing potkat, je touha po originalitě, zábavnosti a okázalosti marketingu a reklamy. [7]

2.3 Virový marketing

Virový marketing je snadnou a nízkonákladovou formou. Vznikl v roce 1998. Virový marketing je dovednost, jak získat zákazníky, aby si o vašem výrobku, službě či webové stránce řekli mezi sebou. V této souvislosti se používá termínů „pass-along“, tedy předávání, nebo „friend-tell-a-friend“ marketing.

Rozeznáváme aktivní i pasivní formu. Ta pasivní spočívá pouze na slovo doporučení z úst zákazníka a nesnaží se nějakým způsobem jeho chování ovlivňovat. Jde pouze o vyvolání kladné reakce nabídkou kvalitního výrobku nebo služby. Aktivní forma virového marketingu spočívá v tom, že se snaží pomocí virové zprávy ovlivnit chování zákazníka a zvýšit tak prodej, či povědomí výrobku o značce. Za virovou zprávu lze považovat sdělení s reklamním obsahem, které je pro osoby, jež s ním přijdou do kontaktu, natolik zajímavé, že je samovolně a vlastními prostředky šíří dál.

Mimo prostředí internetu byl virový marketing označován jako „slovní předávání informací“, „šeptanda“, „působení médií“ a „sít'ový marketing“. Ale na Internetu se uchytil pojem virový marketing. Popularita virového marketingu je záležitostí několika posledních let. Aby virový marketing mohl dobře zapůsobit, je třeba vymyslet takové kreativní řešení, které příjemce nejen osloví, ale bude mu připadat natolik zábavné a zajímavé, že je pošle svým známým. Elektronická pošta je v tomto smyslu ideálním nástrojem. U této kampaně jsou důležité tyto složky:

- Obsah: Kreativní nápad a jeho zpracování ve zvoleném formátu.

- Aplikace: Umístění obsahu za využití vlastní databáze nebo webové stránky.
- Vyhodnocení: Celkové posouzení efektivity v porovnání s obsahem, odhadnutou responsí a reakci poptávky po výrobku nebo službě.

U virového marketingu rozeznáváme několik forem. Hlavní je forma elektronické pošty. Největší míry penetrace dosahují multimediální soubory. E-mailové zprávy mohou například obsahovat jen odkaz na webové stránky, kde se vlastní sdělení nacházejí. Tato forma se nazývá e-mailová výzva a stejně tak funguje i výzva na webové stránce. Ovšem vlastní „virový web link“ může podnik umístit díky hypertextovému odkazu kamkoliv, kde se mu to zdá vhodné. Je nutné ale zvážit hranice legálnosti.

Hlavní výhodou virového marketingu oproti klasickým kampaním vyžadujícím tradiční výrobní technologie je nízká nákladovost kampaní a jejich rychlá realizace. To s sebou nese vysokou akceschopnost, která může mít mnohdy klíčový význam. Nevýhodou virového marketingu je malá kontrola nad průběhem kampaně. Po startu kampaně žije virus již svým vlastním životem a šíří se podle vůle příjemců. Je to ovšem mocná zbraň. Která přímo vyzývá k promyšlenému použití, neboť právě ona dokáže vyvolat obrovskou odezvu. [7]

2.4 Event marketing

Tento pojem není nijak nový, ale prošel si určitým vývojem. V několika státech má již i své profesní asociace. Jedná se o oblast, která neustále prochází dynamickým vývojem, jelikož nové marketingové komunikace a technologie mají vliv i na tuto oblast. Event marketing je využíván v rámci marketingového komunikačního mixu, především v oblastech jako je budování loajality zaměstnanců nebo dealerů, vyvolání PR efektu pro značku nebo podnik. Event marketing též může přenést symboliky „nadlinkových“ kampaní do reálného života a vytvořit tak odpovídající stimul cílovým skupinám spotřebitelů.

Velice ošidné u akcích event marketingu je to, že jsou postaveny na určitých rekvizitách a kontextu a publikum se přišlo podívat na akci kvůli daným lákadlům a propagace značky, firmy a výrobků je pouze druhořadá. Klíčovým rozhodnutím tedy je, jakou činnost publikum provozuje při představování veškerých lákadel a rekvizit. Veškeré činnosti musí být pro publikum atraktivním, jinak získaná pozornost nemá širší význam a je to plýtvání zdroji. Publikum si pak není schopno zapamatovat značku, či výrobek, jež byla s danou

akcí spojena. Velice důležitým bodem je tedy znát svou cílovou skupinu, publikum a renomé rekvizity, aby byl podnik schopen zajistit vzájemnou podporu všech činností a atributů. [7]

2.4.1 Typy akcí event marketingu

Klíčovým úkolem je najít mezi mnoha možnostmi tu správnou, nebo naopak vymyslet zcela novou akci. Nejdříve se musí stanovit cíle:

2.4.1.1 Cíle event marketingu

- Ztotožnit se s danou cílovou skupinou či životním stylem
- Zvýšit povědomí o firmě – Možnost sponzorství, které způsobuje trvalé působení značky a pokud je sponzorství dobře zacíleno, může pozitivně ovlivnit daný podnik, či podporu prodeje určitého výrobku.
- Vytvoření a posílení vnímání klíčové image značky spotřebitelem – Události samy o sobě posilují spojení se značkou.
- Vytvořit zážitky a evokovat pocity – zde je možno využít i webové stránky, kde je možno nabídnout další zážitky.
- Pobavit klíčové zákazníky nebo odměnit klíčové zaměstnance – Zapojení klientů do zážitkových událostí může podpořit dobré jméno firmy a navázat nové či lepší obchodní vztahy. Pokud jde o zaměstnance, pomáhá to vytvořit pocit sounáležitosti, podporuje to morálku a v neposlední řadě je to využito jako odměna pro zaměstnance. [2]

2.4.1.2 Výběr vhodných událostí

Vyvíjení úspěšných sponzorovaných událostí představuje výběr vhodných událostí, vytvoření optimálního sponzorského programu pro událost a měření účinnosti sponzorství.

V dnešním světě je obrovské množství možností jak danou událost podpořit, proto je důležitá strategie. Událost musí vyhovovat zejména marketingovým cílům a komunikačním strategiím. Návštěvníci se musí ztotožňovat s cílovou skupinou a o události musí být vytvořeno dostatečné povědomí. Ideální událost je charakterizována takto: Její účastníci se podobají cílovému trhu a daná událost vytváří příznivý zájem

a atmosféru. Událost je unikátní a nepřetížená sponzory. Dále pomáhá marketingovým aktivitám a posiluje image značky či firmy jako sponzora.

Sponzorský program je možnost, jak v průběhu určitých událostí zviditelnit svou firmu, podnik, výrobek či značku. V průběhu událostí se používají různé poutače, nápisy a programy. Je to spojeno s rozdáváním dárků, vzorků či cen. Nejsou neobvyklé ani poprodejní akce a publicita.

Měření sponzorských aktivit je složité. Můžeme ho například měřit pomocí času či prostoru, který byl mediálně věnován dané události ať již v televizi, rádiích nebo novinách. Jde o metodu měření strany nabídky. Existuje i metoda strany poptávky, jež se snaží identifikovat dosah sponzoringu na základě znalosti značky spotřebiteli. [2]

2.4.2 Trendy v event marketingu

V dnešní době díky moderním technologiím je možné zažít akci ještě před tím, než se jí účastníme. Vše je možné díky digitální komunikaci. Spotřebitel si může udělat plán ještě předtím, než se akce zúčastní, a pak již navštíví jen to, co sám potřebuje. I v letech následujících budou podniky využívat nejmodernějších komunikačních technik, aby byli schopni budovat vztahy se svými zákazníky. Jedná se o bezdrátové technologie, jež jsou schopny marketingovým pracovníkům nabídnout interaktivnější akce tím, že dají jejich příjemcům možnost volit si z nabízených programů. V tomto oboru se neustále hledají a vyvíjejí nové cesty. Jako příklad může sloužit zapojení do reklamních kampaní nové technologie, konkrétně mobilní telefony, které jsou vybaveny fotoaparáty, přehrávači MP3, či internetové a textové zprávy. Stále více je u event marketingu vyžadována návratnost investic. Díky moderním technologiím sběru dat je možné zajistit lepší zpětnou vazbu a program tak přesněji vyhodnotit. Důležitá bude v neposlední řadě originalita a tvůrčí schopnost. [7]

2.5 Internetový marketing

Problematika internetového marketingu je víceméně mladou záležitostí. Odlišuje se oproti klasickým médiím v tom, že je nedostatečně využíván internetový marketing jako médium. Internetový marketing není pouze banner, ale nabízejí se zde další zajímavé možnosti. [8]

2.5.1 Druhy a formy internetového marketingu

- Webové sídlo firmy – jde o domovskou stránku. Webové stránky nabízejí a poskytují mnoho možností než v letech dřívějších. Dnes poskytují komplexní informace týkající se dané společnosti a jejich aktivit.
- Bannerová reklama – nejvíce využívaná forma reklamy. Jedná se o reklamní proužek, v němž je promítán reklamní spot na malém prostoru. Většinou je animovaný.
- Sponzoring
- E-mailový marketing – nejrychleji se rozvíjejícím nástrojem internetového marketingu. Tato forma využívá jednoduchých textů, ale i odkazů HTML, přičemž je využit zároveň zvuk i obraz. Náročnost i nákladovost tohoto druhu marketingu nejsou nijak vysoké ve srovnání s ostatními formami. V dnešním světě dochází i ke zneužívání tohoto média, nazýváno jako spam. V České republice existuje i zákon, který přímo definuje, co je a co není elektronickým prostředkem pro přenos informací a upravuje i postup v případě propagace. [8]

2.6 Strategie modrého oceánu

Strategii modrého oceánu můžeme chápat jako strategii hledání nových tržních prostor. Firmy se v běžném životě utkávají v takových tržních prostorách, které jsou všem známy, zde probíhá klasický konkurenční boj, ve kterém se konkurenti snaží podat vyšší výkon než jejich soupeři a snaží se zaujmout větší tržní prostor. Modré oceány jsou naopak charakteristické tím, že je na nich nevyužití tržní prostor, kde se poptávka teprve vytváří a jsou zde obrovské příležitosti k ziskovému růstu. Zde konkurence nehraje žádnou roli, protože zde neexistuje a daný trh teprve čeká, jaká pravidla na něm budou určena. Pojem strategie modrých oceánů je nová, ale pokud se ohlédneme do minulosti, zjistíme, že tyto strategie existovaly již mnohem dříve. Je to spojeno s technickým a technologickým pokrokem. To co nebylo možné a představitelné před třiceti lety, je dnes pro mnoho podniků již samozřejmostí. Veškerá odvětví se totiž neustále vyvíjí a zdokonalují svoje postupy. Technologický pokrok pak umožnil zvýšit produktivitu práce. V dnešní době, kdy dochází k celkové globalizaci v oblasti výroby i služeb, bude důležité hledat nové tržní

prostory, jelikož ty současné se neustále zmenšují a tyto modré oceány jsou příslibem mnoha firem do budoucnosti. [6]

2.6.1 Základní kámen strategie modrého oceánu

Firmy, které využívají tuto strategii, nevnímají své konkurenty jako ty, s kterými by měli soupeřit, nebo by se jim měly vyrovnat. Pro podniky řídící se strategií modrého oceánu je výchozí myšlenka, jež je nazývána hodnotová inovace. Hodnotová inovace se tedy nesoustřeďuje na boj s konkurenty, ale její základní princip spočívá v tom, jak konkurenty ze hry vyřadit. Tím, že vyřadí podnik své konkurenty, dosáhne přírůstku hodnoty a otevře se mu větší tržní prostor. Hodnotová inovace klade důraz na hodnotu jako inovaci. K hodnotové inovaci dochází jen tehdy, pokud firma dokáže inovaci uvést v symbióze s užitnou hodnotou, cenou a nákladovým postavením. Hodnotová inovace je tedy nový druh myšlení či uvažování o strategii a novém způsobu jejího provedení, přičemž výsledek je vytvoření modrého oceánu a získání odstupu od konkurence. V naší společnosti bylo zakořeněno, že je důležitá tvorba vyšší hodnoty pro zákazníky s vyššími náklady, nebo vytváření přijatelné hodnoty s nižšími náklady. Strategie modrého oceánu využívá současně snižování nákladů a zvyšování hodnoty pro zákazníky. Tímto procesem je firma schopna dosáhnout skokových přírůstků hodnoty jak pro firmy, tak i pro její zákazníky. Hodnota pro zákazníka je dána cenou a užitekem, a protože zdrojem hodnoty pro firmu je cena a vlastní nákladová struktura, hodnotová inovace bude dosažena jen za předpokladu, že užitek, cena a náklady jsou sladěny tím správným způsobem. [6]

2.6.2 Nástroje strategie modrého oceánu

Zde jsou důležité určité prvky či faktory. Například ten, že je zde zachycena současná situace v již známém tržním prostoru, čímž zjistíme, do čeho naši konkurenti investují a jaké nabídky přinášejí na trh. Mezi důležité faktory, které jsou důležité pro uvedení nových produktů na trh patří například:

- Cena jednoho výrobky či služby.
- Obal výrobku, jež zobrazuje jeho výjimečnost.
- Provedení marketingové kampaně v hromadných sdělovacích prostředcích.
- Kvalita výrobku či kvalita provedení služby.

- Věhlas firmy mezi širokou veřejností.
- Rozmanitost nabídky jednotlivých produktů či komplexnost služeb.

Dalším nástrojem strategie modrého oceánu je souřadnicová síť „odvrhněte – omezte – pozvedněte – vytvořte“. Každý podnik by si měl položit tyto 4 otázky a dále podle nich jednat a utvářet vnitřní systémová opatření, jen tak totiž mohou vytvářet hodnotovou křivku. Pokud se podnik řídí souřadnicovou sítí, může mu to přinést následující výhody:

- Usilují o nízké náklady a o odlišení, čímž prolomí dilema volby mezi hodnotou a nízkými náklady.
- Upozorní to firmy, které nepřiměřeně zvedají své náklady, aby včas přijaly příslušná opatření.
- Souřadnicová síť je srozumitelná manažerům na všech úrovních řízení.
- vytvoření souřadnicové sítě není snadný úkol, takže tvorba sítě nutí firmy, aby prozkoumaly každý faktor, který vede ke konkurenčnímu jednání. [6]

2.6.3 Tři vlastnosti dobré strategie

2.6.3.1 Jasně zaměření

Každá strategie musí mít jasné zaměření a musí být určen strategický profil firmy. Tímto gestem pak firma dává najevo, co je pro ni prioritou. I konkurenti samotní potom vědí, že je zbytečné snažit se proniknout do této oblasti podnikání.

2.6.3.2 Rozdílnost

Pokud firma uplatňuje neustále boj s konkurencí, ztrácí její strategie jedinečnost. Firmy, jež využívají strategii modrého oceánu, mají odlišný profil a to tím, že se snaží vždy odlišovat. Je to dáno i souřadnicovou sítí, díky které se daná firma odlišuje v určitém odvětví od firem ostatních.

2.6.3.3 Působivý slogan

Vhodnou strategii můžeme vyjádřit podle působivého a výstižného sloganu. Dobrý slogan musí být schopen předat určité sdělení, ale musí také být pravdivý, jinak společnost může čekat odliv zákazníků. [6]

2.6.4 Utváření nového tržního prostoru

Abychom mohli předběhnout konkurenci, musíme ji pochopit a snažit se ji předběhnout v myšlení, tedy v tom, jakým směrem se bude odvětví ubírat. Překročit tedy hranice běžného vnímání. U strategie modrého oceánu se manažeři snaží zapojovat do strukturovaného procesu měnícího se uspořádání tržních skutečností a to tak, že hledají nové způsoby. Na základě existujících prvků se snaží překročit hranice odvětví a uniknout tak konfrontaci se svými konkurenty. Není to ale strategie, která by byla založena na pokusech, či divokých podnikatelských nápadech, jež jsou založeny na intuici. [6]

3 CRM

Customer relationship management = CRM nebo řízení vztahů se zákazníky. Jde o databázovou technologii podporovaný proces shromažďování, zpracování a využití informací o zákaznících firmy. Umožňuje tak lépe poznat, předvídat a pochopit zákazníky, ale také specifikovat jejich nákupní chování a potřeby. Podporuje oboustrannou komunikaci mezi firmou a zákazníky. V přeneseném slova smyslu můžeme CRM chápat jako softwarové, hardwarové a personální vybavení firmy, které je výkonem těchto funkcí pověřeno.

Další definice CRM říká, že je to cílená a smysluplná komunikace se zákazníky, která usnadňuje kontakt, napomáhá získání informací a jejich třídění a zvyšuje efektivitu péče o zákazníky. Cílem je udržet si dlouhodobé ziskové vztahy, zvýšit loajalitu vůči zákazníkům, předvídat zákaznicko chování a následně na zákazníka cíleně působit. Obecně lze CRM definovat též jako způsob s formu chování dané společnosti ve vztahu k zákazníkovi. Jedná se tedy zejména o její strategii a aktivity, které se zaměřují na větší uspokojení potřeb zákazníka.

CRM systémy jsou jedny z nejpopulárnějších systému v oblasti podnikové informatiky. Internet, mobilní přístroje a bezdrátový přenos dat změnili tradiční principy marketingu. Přispěli k vylepšení stávajících a vytvoření moderních obchodních modelů. Dále se objevily nové trhy a příležitosti pro podnikání ve všech oborech. CRM se snaží uspokojit nejen zákazníky, ale klíčovou oblastí je i řízení ziskovosti zákazníků. [12]

3.1.1 Procesní CRM

Jsou veškeré externí procesy, které jsou součástí obchodního cyklu. Obchodní cyklus je širší pojem, než cyklus objednávkový.

3.1.1.1 Obchodní cyklus

Obchodní cyklus se skládá z těchto fází:

- Řízení kontaktů – komunikace se zákazníky, která probíhá jak vně, tak i mimo organizaci. Možnost využití kontaktního centra.

- Řízení obchodů – zde je zahrnut objednávkový cyklus, tedy od přijetí objednávky, až po převzetí zboží zákazníkem. Neobejde se bez dalších dvou fází, tedy řízení marketingu a servisní služby.
- Řízení marketingu – jeho hlavní náplní je řízení marketingových zdrojů, jako je plánování a řízení marketingových kampaní. Využívá se zde veškerých komunikačních kanálů, které mohou být použity ke všem příslušným aktivitám.
- Servisní služby – jedná se o záruční i pozáruční servis, s cílem posílit vztah se zákazníkem a splnit jeho požadavky. Servisní služby se prolínají celým obchodním cyklem, tedy fáze předprodejní, prodejní a poprodejní. [12]

3.1.2 CRM koncepce a strategická pravidla

3.1.2.1 CRM koncepce

Pokud by podnik chtěl realizovat CRM koncepci, její praktická realizace by měla mít následující atributy:

- Sladění informačního obousměrného toku, který je součástí vícekanálové komunikace.
- Efektivní řízení a optimalizace externích procesů v podniku (řízení marketingu, kontaktů, obchodu a servisní služby), které společnost sdílí se svými zákazníky.
- Porozumění požadavků cílové skupiny a jejich následné vyhovění. Soulad mezi cíli podnikatelské strategie a strategickými podnikatelskými jednotkami.
- Lepší výměna a tok informací mezi manažery a jednotlivými pracovníky na všech řídicích úrovních podniku. To vede ke zlepšení v rozhodování a optimalizaci podnikových procesů.
- Zkvalitnění řízení CRM systému po celou dobu jeho životního cyklu. [12]

3.1.2.2 Typy CRM koncepce

- 1) Globální CRM koncepce – využívají ji velké společnosti a nadnárodní korporace, které podnikají na celosvětovém trhu. Je pro ni charakteristické,

že využívá jednotný typ CRM procesů. Vyžaduje pouze minimum požadavků na lokalizaci a není potřeba model teritoriální odlišnosti.

- 2) Globální, lokálně uzpůsobená CRM koncepce – Tuto koncepci používají velké, ale i středně velké společnosti v místech, kde se musí vyrovnat se specifickými podmínkami lokálních trhů. Celková nabídka je ale globální. Jsou zde i rozdíly v nabídce produktů jednotlivým zákazníkům, rozdíl je i u servisu, proto se využívá rozdílných datových modelů.
- 3) Lokální CRM koncepce – používají ji společnosti, které penetrují na specifitější trhy shora (velké podniky), nebo expandují na okolní trhy zdola (menší rostoucí podniky). Tato koncepce vyžaduje specifické řešení pro každý lokální trh. Veškerá data jsou spravována v rámci lokálních CRM aplikací. [12]

3.1.2.3 *Strategická pravidla*

Každá koncepce, která má být úspěšně realizována, je založena na čtyřech základních pravidlech, která platí v každé situaci pro každou zamýšlenou strategii.

- Pravidlo sjednocení - vůči každému zákazníkovi je potřeba vystupovat stejně a jednotně a informace o zákazníkovi musí být dostupné ve firmě všem zaměstnancům, kteří je budou potřebovat. Naopak veškeré informace, které získá zákazník o firmě, by mu měly být sděleny na kterémkoliv pracovišti. Nemělo by docházet v rozporech mezi těmito informacemi. Vše je pak spojeno s nadbytečnými náklady na administrativu. Oboustranný tok informací by měl být neustále aktualizován.
- Pravidlo integrace – informace, která putují dovnitř i vně společnosti by měly být v souladu se všemi CRM procesy ve firmě a to na všech řídicích úrovních.
- Pravidlo naplnění – každý CRM systém je potřeba napumpovat údaji, které nebyly po většinu předchozího času ve firmě zpracovávány a nejsou dostupné alespoň ve formalizované podobě. Podnik neustále musí zadávat údaje o zákaznících a informace třídit. Je zde i faktor kontrolovatelnosti, aby případné chyby mohly být rychle dohledány. Pravidlo naplnění nám říká, že veškeré informace, které jsme

zjistili z obchodní a marketingové činnosti, mohou mít obrovskou cenu, ale i nemusí. Proto CRM systém musíme pravidelně naplňovat údaji, přičemž nemůžeme s jistotou říct, jaká bude návratnost investic.

- Pravidlo segmentace – každý zákazník tvoří samostatný segment, proto vyžaduje individuální přístup i péči. Musíme brát v potaz jak podmínku homogenity (zákazníci, kteří jsou si podobní), tak i podmínku heterogenity (segmenty, které se od sebe maximálně liší). [12]

3.1.3 Klasifikace podnikového informačního systému

Podnikový informační systém je tvořen:

- ERP jádro, které se zaměřuje na interní podnikové procesy.
- CRM systém obsluhující procesy směřované k zákazníkům.
- SCM systém řídicí dodavatelský řetězec.
- MIS – manažerský informační systém, který sbírá data z ERP, CRM i SCM. Údaje získává i z externích zdrojů a na základě všech informací poskytuje data důležitá pro proces podnikového managementu. [12]

4 ZHODNOCENÍ LITERÁRNÍCH ZDROJŮ

Tématem mé práce je ve zkratce aplikace nových marketingových metod k získání konkurenční výhody. Při svém výběru jsem neměl potíže sehnat knihy, co se týče kvantity, ale mnohé z knížek zaostávali kvalitou.

Co se týká problematiky konkurence, zde byl největší počet knih, mnohé z nich však jen citovali knihy předchozí a dozvědět se tak něco nového bylo mnohdy záludným oříškem. Jednalo se o knižní tituly týkající se konkurence, konkurenceschopnosti a konkurenční síly. Vzorem pro knižní tituly tohoto druhu je pan Filip Kotler a jeho publikace Moderní marketing. Naproti tomu kvalitních knih o CRM je dostatek. V tomto případě jsem nemusel pátrat hluboko v paměti, abych si vzpomenu na minulý rok a na hodiny informačních technologií, kde jsme se problematikou CRM zabývali dopodrobna, proto jsem čerpal v této oblasti diplomové práce hlavně ze svých předchozích studijních materiálů a také z knihy pana ing. Sodomky Informační systémy podniku. Jelikož jsem chtěl aplikovat nové marketingové metody, čerpal jsem v této oblasti z knih P. Freye, a to z titulu Marketingová komunikace: Nové trendy a jejich využití a také z knih Strategie modrého oceánu (Chan Kim, W., Mauborgne, R.) a Chytrý marketing od pana Pilíka. Aktuálnost těchto knih byla dostačující a jdou zde uvedeny nejmodernější trendy v oblasti nových marketingových metod.

Dalším možným zdrojem jsou veškeré časopisy, ať už ty internetové, nebo i časopisy odborné, které jsou většinou dostupné v rámci školních pomůcek. Časopisy jsem využil většinou k doplnění mých informací a rozšíření obzorů. Jsou v nich spolehlivé a hlavně aktuální informace. Čerpal jsem z časopisů jako Týden, Management a Marketing a mnohé další.

Celkově nebyl s knižními zdroji větší problém a vše jsem našel bez větších komplikací a problémů. Jediným negativem byla malá zásoba v knihovnách u některých titulů, ale to je problém, který se dá řešit koupí, nebo vypůjčením knih z jiných knihoven v jiných městech.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL SPOLEČNOSTI XY

Společnost XY je dceřinou společností skupiny ?, jednoho z nejvýznamnějších poskytovatelů služeb v oblasti potravinové logistiky v Evropě. Společnost XY se v ČR specializuje na potravinovou logistiku v řízeném teplotním režimu, dále pak na import a export čerstvých výrobků a suchého zboží v kompletním rozsahu teplot.

Distribuční síť v České republice zahrnuje dvě logistické platformy s moderními sklady akreditovanými v souladu s předpisy ES v blízkosti Prahy a Olomouce. Díky moderním IT řešením v logistice plní společnost požadavky veškerých směrnic jako nařízení EU č. 178 o trasovatelnosti či předpisy HACCP. Tuzemskou distribuci společnost XY úspěšně realizuje prostřednictvím sítě poboček. Mezi těmito pobočkami je pravidelně zajišťována denní přeprava, díky které je distribuce v rámci celé České republiky zajišťována do 24 hodin. [22]

Základním těžištěm služeb společnosti XY je distribuce (kusové zásilky, dílčí a celovozové přepravy) a skladování. Mezi další nabízené služby dále patří vychystávání zásilek, kompletace, balení produktů a doplňkové logistické služby, které zohledňují individuální potřeby zákazníků. [22]

5.1 Historie firmy XY

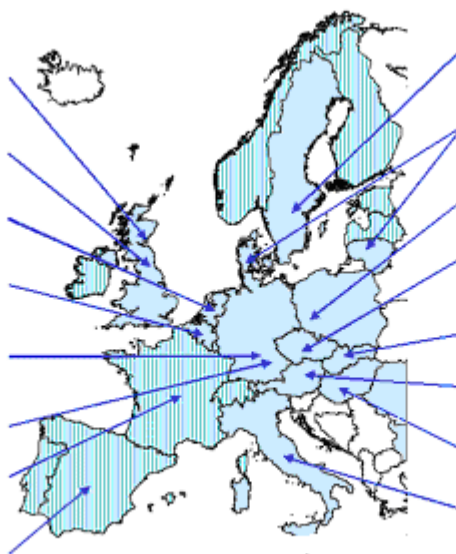
Firma byla založena roku 1935 v Německu. Od té doby uplynulo mnoho let a dnes je firma XY celosvětovou společností. Její hlavní náplní je tedy poskytování služeb v oblasti celoevropské potravinové logistiky s kontrolovanou teplotou. Společnost XY se zaměřuje především na přepravu masa, uzenin, mlékárenských výrobků, sýrů, cukrovinek a lahůdek. Firma je v této oblasti podnikání vedoucí společností na trhu v Německu a to již poměrně dlouhou dobu, od sedmdesátých let minulého století. [22]

5.2 Současnost společnosti XY

V současné době disponuje společnost několika pobočkami v zahraničních zemích po celé Evropě, ale na některých pobočkách se podílí pouze majetkovou či kooperační účastí. V těchto pobočkách společnost zaměstnává specializované speditéry, kteří jsou schopni nabídnout svým obchodním partnerům komplexní mezinárodní přepravu potravin.

Distribuce v celé Evropě je prováděna prostřednictvím 70 vlastních logistických poboček, které jsou umístěny v hospodářských aglomeracích. Mezi těmito pobočkami jsou pravidelné linky, z velké části každodenní, ostatní v přesně daných jízdních řádech, jež jsou součástí celoevropské distribuční sítě. Firma XY je díky velkému počtu skladovacích jednotek v celé Evropě schopna nabídnout svým partnerům nepřerušovaný chladicí řetězec. Silniční přeprava není jediným druhem přepravy, firma XY je schopna poskytnout i doplňující leteckou přepravu včetně veškerých celních formalit a veterinárního odbavení, což umožní přepravit i to nejcitlivější zboží podléhající rychlé zkáze. Firma XY je vedoucí společností na německém trhu v oblasti logistiky zboží pod řízenou teplotou, který zajišťuje stálý řetězec chlazení. Neustále jsou prováděny kontroly a také monitoring teploty. Společnost XY je také držitelem certifikátu HACCP, což je systém preventivních opatření, které mají sloužit k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a pokrmů během všech činností, které souvisí jak s jejich výrobou, tak i s výkony jako zpracování, skladování, manipulace, přeprava a prodej konečnému spotřebiteli. Zaměřuje se také na předvídání a prevenci biologických, fyzikálních a chemických rizik než v kontrole hotových výrobků.

Firma je také schopna přepravit množství od jedné palety po celokamionové závozy a nevyhýbá se ani zemím jako jsou Rusko, severní Skandinávie, Kanárské a Baleárské ostrovy. Společnost zaměstnává po celém světě více jak 8 350 zaměstnanců.



Obr. 3 Internacionální schéma společnosti [22]

5.2.1 Společnost XY v České republice

Podnik XY byl založen v České republice v prosinci roku 2003. V současné době má na území ČR dvě pobočky a to terminál v Říčanech u Prahy a v Olomouci, kde je dohromady zaměstnáno 160 zaměstnanců. Obě pobočky podléhají centrálnímu vedení v německém Versmoldu.



Obr. 4 Sídlo společnosti XY v Říčanech [22]

5.3 Služby poskytované společností XY

Podnik XY nabízí a poskytuje širokou paletu služeb, mezi něž patří nákupní logistika, distribuční logistika, celovozové a dílčí přepravy, skladová logistika a individuální logistické služby.

5.3.1 Nákupní logistika

Nákupní logistika společnosti XY zahrnuje především následující procesy:

- analýza specifických požadavků na přepravu konkrétních výrobků,
- snižování přepravních nákladů,
- minimalizace skladových zásob,
- optimalizace služby vyzvedávání zboží.

5.3.2 Distribuční logistika

V distribuční politice patří mezi nejdůležitější faktory čas, proto se distribuční politika zabývá především těmito úkony:

- celoplošná síť poboček,

- tuzemská distribuce do 24 hodin,
- celoevropská distribuce do 24/72 hodin,
- každodenní doručování obchodním společnostem všech stupňů, od velkooběratelů až po gastronomické provozy,
- spojování toků zboží,
- služby v řízeném teplotním režimu v rámci celého logistického řetězce,
- přímá distribuce na obchody Spar, Globus a Makro,
- distribuce do centrálních skladů jako Tesco, Globus, Kaufland, Makro, Billa, Plus, Lidl, Ahold, atd.,
- mezinárodní Gross-dock.

5.3.3 Celovozové a dílčí přepravy

V této oblasti podnikání je důležité zaměřit se jak na náklad samotný, tak i na vozový park, který dopravu zajišťuje. Společnost XY využívá moderní automobily, které jsou vybaveny moderními chladícimi nástavbami, jež poskytují široký nastavitelný teplotní rozsah pro přepravu různého druhu zboží. Tuto přepravu firma poskytuje jak v rámci České republiky, tak i po celé Evropě.

5.3.4 Skladová logistika

U potravin, které jsou omezeny datem trvanlivosti probíhají jiné procesy než u výrobků, které na skladě vydrží mnohem déle. Důležitá jsou opatření proti tomu, aby se zboží nezkazilo a vydrželo co nejdéle, proto ve skladování u firmy XY dbají na následující atributy:

- individuální centrální a regionální koncepce skladového hospodářství,
- skladové jednotky s evidencí zásob,
- řízení skladových zásob na bázi jednotlivých položek zboží,
- First in/First out (FIFO),
- vychystávání dle data minimální trvanlivosti,
- suché skladování (+24° C),
- skladování chlazeného zboží (+2° C až 6° C),
- 13 000 m² skladovací plochy,

- 12 000 paletových míst,
- moderní regálový systém,
- moderní skladový software, EDI komunikace,



Obr. 5 Systém skladové logistiky [22]

5.3.4.1 Uspořádání skladů společnosti XY

Samozřejmě že ne všechny sklady v rámci Evropy jsou stejné svými parametry, ale liší se ve velikosti. Mají však některé společné prvky, které se mohou uvádět jako společné rysy. Sklad je většinou rozdělen do tří sekcí. V první sekci, kde je stálá teplota $+15^{\circ}\text{C}$, v nichž se uchovávají především čokoládové výrobky a konzervy a ostatní výrobky sortimentu suchého zboží. V sekci druhé, kde jsou především mrazírny s rozdílnými stupni od -2°C do $+7^{\circ}\text{C}$. V těchto chladících zařízeních jsou uschovávány jak masné výrobky, tak i sortiment mléčných výrobků a mléčného zboží. V případě potřeby jej lze využít jako sklad čerstvého zboží. V poslední, tedy třetí části haly se skladují především palety a polotovary. [22]

- Společnost XY má v současnosti po celé Evropě skladovací prostory, které převyšují údaj 320.000 m^2 , což zahrnuje zhruba 300 aktivních skladovacích projektů, což poukazuje na fakt, že oblast skladové logistiky hraje v podnikatelské skupině XY důležitou roli. Logistika je silným nositelem nákladů a ve společnosti XY tomu přisuzují důležitou váhu, proto je tato oblast centrálně zkoumána a to tak, jak by mohla firma XY díky outsourcingu logistických služeb ušetřit náklady, optimalizovat tvorbu hodnot a podstatně zlepšit kvalitu nabízených služeb. Jelikož je oblast podnikové logistiky náročným odvětvím, funguje zde tým, bez něhož by

realizace veškerých logistických aktivit nebyla možná. Organizační struktura centrální skladové logistiky sestává ze tří týmů:

- Tým Warehouse Logistics Concepts zodpovídá mimo jiné za zpracování tendrů, specifické outsourcingové a logistické koncepty zákazníků a analýzu skladových technik.
- Tým Warehouse Logistics Operations přebírá úkoly v oblasti procesních auditů a logistického controllingu, podporuje implementaci a provádí analýzu hospodárnosti u skladů stálých zákazníků, aby odkryl potenciály ke zlepšení procesů.
- Warehouse IT-Solutions je tým pracovníků, který zodpovídá za strategický rozvoj a také standardizaci používaných systému skladového hospodářství. Jsou zde projednávány i dotazy jak interních, tak i externích zákazníků.

Všechny tyto úkoly jsou řízeny z německé základny a následně jsou aplikovány na jednotlivé pobočky ve všech zemích, pokud to umožňují prostory skladovacích jednotek.

Veškeré sklady jsou stavěny na takových místech, kde sídlí mnoho potravinářských firem, což umožňuje získávat neustále kontakty a rozšiřovat tak zákaznický segment. Další výhoda spočívá v rychlosti dodávky požadovaného zboží. [22]

5.3.5 Individuální logistické služby

Jde především o služby, které jsou nazývány jako doplňkové a většinou jsou prováděny pouze na přání zákazníka. Ve společnosti XY jsou tyto služby označovány jako služby s přidanou hodnotou. Jde o tyto služby:

- vychystávání,
- kompletace,
- výroba prezentačních stojanů,
- značení zboží cenovkami,
- balení,
- etiketování /lepení čárových kódů,
- proclívání,
- individuální zákaznický servis. [22]

5.3.6 Systémy řízení informací

Jde především o systémy, které jsou ve společnosti XY využívány v informačních a komunikačních systémech a jsou nezbytné pro sledování oběhu zboží. Bez těchto dílčích systému by firma nebyla schopna zajistit plynulost přepravy a zboží by nebylo dopraveno ke konečným zákazníkům. Firma nabízí i systém sledování zásilek pomocí internetu, takže si všichni, kteří využívají služeb společnosti XY mohou zjistit, kde se aktuálně nachází jejich zásilka a za jak dlouho dorazí na místo určení. Důležitá je i forma komunikace uvnitř společnosti XY, jež využívá následujících systémů či postupů:

- interní síť,
- centrální instalace SAP-R/3,
- výkonné a spolehlivé serverové systémy na bázi Windows NT,
- výměna dat prostřednictvím EDI/EDIFACT a jiných formátů,
- sledování zásilek prostřednictvím internetu a online doklady o dodání zboží,
- standardizovaný software pro všechny oblasti činností. [22]

5.3.7 Služby s přidanou hodnotou

Společnost XY nabízí i několik služeb s přidanou hodnotou, vždy ale záleží na konkrétní dodávce a požadavcích zákazníků. Mezi služby s přidanou hodnotou patří:

- přebírání a balení,
- ocenění a zabalení,
- tvorba makro jednotek,
- repacking,
- etiketování, kolkování a fóliování,
- barcoding,
- tvorba promo balíčků,
- vše v teplotních režimech: +2°C až + 24°C. [22]

6 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ

Firma XY je ovlivněna okolím, v němž se nachází a působí. V dnešní době řada podniků provádí analýzu PEST, která dělí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin. Rozhodujícími faktory u PEST analýzy jsou faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické faktory.

6.1 PEST analýza

Základním úkolem PEST analýzy je identifikovat oblasti, které mají vliv na chod podniku a jejichž změny by výrazně mohly ovlivnit činnost podniku v budoucnu. Tyto změny mohou ovlivnit i konkurenci a tedy naši konkurenční pozici mezi ostatními účastníky na trhu, proto je důležitá včasná změna strategie. Analýza PEST upozorňuje podnik na příležitosti, ale zároveň varuje před riziky. Všeobecně je známo, že podniky sledující své okolí, dosahují lepších výsledků než podniky, které své okolí nepovažují za důležité.

6.1.1 Politicko – legislativní faktory

Česká republika se vyznačuje tím, že jí v tomto období vládne úřednické vlada, která se snaží především v období hospodářské krize o snížení nákladů ve všech oblastech. Naproti tomu je ale těžké pro ni něco prosadit, když nemá podporu v parlamentu. Co se týče automobilové dopravy, stále u nás platí mýtné, tedy částka, kterou autodopravci musí odevzdat za používání dálnic a rychlostních silnic v České republice. Část této částky jde na výstavu nových silnic či dálnic, což by značně v budoucnu mělo usnadnit dopravu v České republice. Důležité budou výsledky voleb v červnu 2010. Politická strana, která získá největší volební preference může ovlivnit chod nákladní dopravy na území České republiky a to v několika oblastech, například povolení jízdy nákladních automobilů i během víkendu, nebo i změnu daňové sazby, která má předpoklad změnit cenu celé přepravy. V rámci zemí EU podléhá nákladní silniční doprava různým opatřením, které se snaží být sjednoceny pro většinu zemí, což usnadňuje provoz téměř po celé Evropě. Firma XY musí například dodržovat dohodu o mezinárodní dopravě zkazitelných potravin, jež je možná pouze ve speciálním prostředí. V budoucnu by pro autodopravce mohlo být užitečné odstranění některých celních zón či poplatků, jež by mohly zkrátit cestu mezi jednotlivými distribučními články až ke konečnému zákazníkovi. Záleží samozřejmě také na růstu

energií a surovin, jež výrazně mohou ovlivnit chod podniku, jelikož firma XY disponuje mnoha nákladními automobily a růst ropy se promítne do konečné ceny.

6.1.2 Ekonomické faktory

6.1.2.1 Hospodářský růst

Hospodářský růst můžeme charakterizovat pomocí HDP, tedy hrubého domácího produktu, což je celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období (nejčastěji jeden kalendářní rok) na určitém území (území daného státu). HDP určuje výkonnost ekonomiky určitého státu. Hrubý domácí produkt za rok 2009, který je očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy, klesl o 4,3 % ve srovnání s rokem 2008. Podle posledních údajů došlo v posledním čtvrtletí roku 2009 k poklesu HDP o 3,1%. Tyto údaje jsou způsobeny celosvětovou hospodářskou krizí, kdy mnoho firem nedosahuje takových výsledků, jako v předchozích letech a došlo i celkovému nárůstu v nezaměstnanosti, takže ekonomiky nejsou schopny produkovat takové výkony, na které jsme byli zvyklí v letech předchozích. Pro Firmu XY tento ukazatel znamená, že firma přišla o mnohé zákazníky z řad firem, které museli redukovat náklady, což znamená, že společnost XY se musí více obracet a hledat nové příležitosti a trhy pro daný obor podnikání.

6.1.2.2 Nezaměstnanost

Obecná míra nezaměstnanosti (ILO) je počítána jako podíl počtu nezaměstnaných na celkové pracovní síle (v procentech). V únoru roku 2010 stoupla míra nezaměstnanosti na 9,9%. Firmu XY nečeká v blízké budoucnosti výrazné propouštění, ale ani nový nábor zaměstnanců. Tato situace umožňuje všem podnikům vybírat si kvalifikované pracovníky s mnohaletou praxí, ať již do dělnických pozic, tak i do pozic manažerských. V dnešní době je poptávka po řidičích nákladních automobilů a i v tomto oboru má firma XY široký výběr, což umožní zaměstnat ty pracovníky, kteří mají zájem o práci a dochází tak ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy, jelikož jako celek bude podávat kvalitnější výkony. Hospodářská krize naopak ubírá šanci absolventům, jež nemají praxi. Tito zaměstnanci by byli pro firmu nákladnější, protože by do nich museli investovat nemalé prostředky.

6.1.2.3 Inflace

Je to ekonomický jev, který značí růst cenové hladiny peněz, což znamená snížení kupní síly. Pro znázornění je uvedena míra inflace, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, což znamená procentní změnu průměrné cenové hladiny za posledních dvanáct měsíců proti průměru za předchozích dvanáct měsíců. Tato míra inflace je vhodná zejména při posuzování průměrných veličin. Patří sem například propočítání reálných mezd nebo důchodů a podobně.

Tab. 1 Vývoj inflace v jednotlivých letech. [21]

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2000	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,9	3,1	3,3	3,6	3,8	3,9
2001	4,0	4,0	4,0	4,1	4,2	4,3	4,5	4,6	4,7	4,7	4,7	4,7
2002	4,6	4,6	4,6	4,5	4,3	3,9	3,5	3,1	2,7	2,4	2,1	1,8
2003	1,5	1,1	0,8	0,5	0,3	0,2	0,2	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1
2004	0,3	0,5	0,8	1,0	1,2	1,4	1,7	2,0	2,2	2,5	2,7	2,8
2005	2,8	2,7	2,6	2,6	2,5	2,4	2,2	2,1	2,0	2,0	1,9	1,9
2006	2,0	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8	2,7	2,6	2,5
2007	2,4	2,3	2,2	2,2	2,1	2,1	2,1	2,0	2,0	2,2	2,5	2,8
2008	3,4	3,9	4,3	4,7	5,0	5,4	5,8	6,1	6,4	6,6	6,5	6,3
2009	5,9	5,4	5,0	4,6	4,1	3,7	3,1	2,6	2,1	1,6	1,3	1,0
2010	0,9	0,8										

6.1.2.4 Měnový kurz

Pokud bude i nadále docházet k posilování české koruny vůči zahraničním měnám, bude to mít za následek to, že dojde ke zvýhodněným nákupům ze zahraničí. Naopak to může způsobit to, že o české výrobky nebude v zahraničí takový zájem. Jelikož firma XY má pobočky po celé Evropě, přijetí Eura do České republiky je očekáváno v pozitivním duchu. Došlo by k odstranění mnoha překážek, pokud by byla měna sjednocena po celé Evropě. V dnešní době činí 1 EUR = 25,34 Kč. [21]

6.1.3 Sociální faktory

V České republice žije deset a půl milionů obyvatel, z toho je menší část mužů, než žen a dívek. Průměrný věk v naší společnosti je 40,5 let. Podle posledních průzkumů

obyvatelstvo ČR stárne a přibývá občanů nad 65 let. I ve firmě samotné převládá spíše generace starších a začlenění nových mladých kolegů nepatří mezi priority firmy. To ale neznamená, že by mladá generace z řad společnosti XY vymizela. Je zachována přirozená rovnováha u struktury zaměstnanců. V pracovním kolektivu se nachází samozřejmě lidé starší i mladší. Vše souvisí s hospodářskou situací. Pokus dojde ke změně, je společnost připravena zaměstnat nové mladé lidi, kteří budou impulzem a hnacím motorem pro stávající zaměstnance. Jedinou oblastí, kde společnost XY plánuje nábor starších a zkušenějších zaměstnanců, budou řidiči nákladních automobilů, od kterých se očekává praxe, spolehlivost a zejména zkušenost na evropských cestách.

6.1.4 Technické a technologické faktory

Technický pokrok pronikl do firmy XY tak, jak do celé společnosti. Zejména jde o používání nejmodernějších komunikačních kanálů a dalších vymožeností moderní techniky. Dnes se již žádný podnik neobejde bez věcí jako je fax, e-mail, mobilní přístroje a mnohá další zařízení, které se stali součástí běžného života jak v soukromém životě, tak i v režimu pracovním. Důležitá je ale především forma přepravy a uskladnění, kdy zboží podléhající rychlé zkáze vyžaduje i specifické podmínky, které byly zejména v minulosti velmi náročné na energii. V dnešní době disponují automobily i skladové jednotky společnosti XY moderními chladicími zařízeními, jež jsou šetrné na energii, přitom ale zaručují, že nedojde k poškození zboží. Teplota se dá regulovat z palubní jednotky automobilu. Teplota ve skladech je řízena centrálně.

Tab. 2 Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí [vlastní zpracování]

výhody	nevýhody
Dlouhá firemní historie.	Sílicí konkurenční boj.
Výhodná poloha poboček v ČR, dobrá dostupnost.	Hospodářská krizi snížila platební schopnost některých zákazníků.
Pomalý hospodářský růst.	Zdražování ropy, což se promítne do cen dopravců a tedy i na konečném produktu.
Dostačující infrastruktura v rámci Evropy.	Politická nestabilita spojená s volebními očekáváními.

Zájem lidí o práci + možnost využití zahraničních pracovníků.	Drahá implementace nových technologických prvků.
Technický pokrok využitelný v daném oboru podnikání.	Špatný stav vozovek v rámci ČR.
Půda pro rozvoj hospodářských a ekonomických aktivit.	Zdlouhavá byrokracie a obtížná komunikace s úřady a firmami.
Oslovení nově vznikajících potravinářských firem, či řetězců.	Stárnoucí populace, což může vést k odchodu zkušeností, které jsou nenahraditelné.
Zavedení jednotné měny Euro v následujících letech.	Zvyšování průměrné DPH.

7 ANALÝZA VNĚJŠÍHO MIKROPROSTŘEDÍ

7.1 Vnější vlivy mikroprostředí

Aby podnik dokázal plnit své cíle, musí být neustále v kontaktu s řadou jiných subjektů. Všechny tyto subjekty tvoří vnější podnikové mikroprostředí.

- Obchodní partneři – patří zde například dodavatelé, bez nichž by firma nemohla plnit nejen své marketingové cíle. V České republice patří mezi nejvýznamnější obchodní partnery společnosti, jako jsou Danone, Bonduelle, MARS, Unilever, Kotanyi, Zott, Váhala, Meggle, Farmfrites a Dr. Oetker, ale i mnohé další. Výše uvedené společnosti jsou pro společnost velice důležité.
- Finanční instituce – Firma XY neposkytla informace týkající se finanční situace a dalších věcí s tím spojených. Je obecně známo, že podobné podniky využívají různé bankovní úvěry, jelikož neustále dochází k inovacím či výstavbám, které nejsou financovány pouze ze samotných firemních zdrojů, musí si společnost kapitál vypůjčit od bankovních institucí.
- Zákazníci – Firma distribuuje mnoho produktů do obchodních řetězců jako jsou Globus, Tesco, Plus, Billa, Lidl, Makro, Kaufland. Dále se podílí na přímé distribuci do obchodů Spar, Makro a Globus. Ale ani menší zákazníci nejsou výjimkou. Podnik XY má tedy široké spektrum zákazníků a především díky velkým obchodním řetězcům má zajištěn neustálý provoz.
- Veřejnost – veřejnost je široký pojem, může to být místní komunita, jež tvoří okolí podniku, kde je podnik situován. Jelikož se pobočky společnosti XY nachází spíše na okrajích měst v průmyslových zónách Olomouce a Říčan, kde je velké množství ostatních společností, nemají na své okolí žádný významný vliv a nejsou jím ani ovlivňovány. Společnost se neseťkala ani s protesty nějakých zájmových skupin, jako je například hnutí zelených či ochrana spotřebitelů. Jak jsem již prezentoval v předchozích částech mé práce, široká veřejnost nemá velké povědomí o existenci společnosti XY, která působí v České republice spíše tišším dojmem. Posledním prvkem jsou sdělovací prostředky. Jelikož firma se na veřejnosti neprezentuje, zajímají se o ní pouze noviny či časopisy, které mají odborný charakter.

7.2 Porterův model konkurenčního prostředí

Porterův model konkurenčního prostředí se skládá z pěti sil, které ovlivňují konkurenční schopnost podniku. Na základě znalostí podniku jsem se snažil jednotlivé síly blíže charakterizovat.

7.2.1 Hrozba rostoucí kompetence zákazníků

Společnost XY se orientuje ve své podstatě na větší zákazníky, jako jsou maloobchody a velkoobchody, ale ani menší obchodní společnosti nejsou výjimkou. Spolupráce funguje na základě dlouhodobých smluv a v případě nedodržení smluvních podmínek čeká společnost XY sankce. Odběratelé ale sledují své zásoby ve skladech, proto je společnost XY zavčas informována o potřebách svých zákazníků a k těmto sankcím nemusí dojít. Část zákazníku tvoří ale menší firmy, které hledají nové autodopravce a zde již záleží na schopnostech speditérů, jakou cenu a jaké podmínky přepravy umí vyjednat. Odběratelé mají možnost srovnání konkurenčních nabídek i možnost využití jiných firem, proto se firma XY snaží poskytovat ty nejlepší podmínky i servis, aby si stávající zákazníky udržela. Další hrozbou jsou nízké přechodové náklady (přechod k jinému dodavateli nezpůsobí výraznou změnu nákladů a využití technologie). Tato oblast je ohodnocena silou relativně nízkou.

7.2.2 Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů

Firma XY představuje velkou celosvětovou firmu a pro mnoho dodavatelů představuje jednoho z jejich nejlepších zákazníků. Je tedy logické, že ostatní podniky se snaží udržet společnost XY z důvodu stálého zákazníka. Ostatní podniky vědí, že veškeré suroviny, či produkty a zdroje lze opatřit u jiných dodavatelů a jelikož produkty jsou standardizované, existují v tomto odvětví produkty. Podnik XY se nemusí bát rostoucích kompetencí svých dodavatelů, jelikož se stal pro své dodavatele významným obchodním partnerem. Konkurenční síla je relativně nízká jako v předchozí případě.

7.2.3 Hrozba intenzivního odvětvového soupeření

Na tomto trhu v rámci České republiky existuje několik velkých či větších firem, které dokonale pokrývají celý trh, který pak může fungovat efektivně. Na tomto trhu je konstantní tržní poptávka, existují však období, kdy se poptávka několikanásobně zvýší

a to především v období svátků, jako jsou Velikonoce nebo Vánoce. Samozřejmě poptávku po zboží ovlivňují i svátky v okolních zemích. Jelikož většina produktů je homogenních, dochází k velkým konkurenčním válkám mezi konkurenty. Mezi hlavní prvky patří především cena autodopravy a přepravy zboží. Firmy v tomto odvětví neuplatňují masivní kampaně, které by byly vidět napříč celou společností, jde především o působení na velkoobchody a maloobchody prostřednictvím různých akcí a slev. Existují zde ale překážky výstupu z odvětví díky vysokým fixním nákladům výstupu. Na tomto trhu soupeří nejen tuzemské, ale i zahraniční firmy, proto je důležité neustále působit na své zákazníky i dodavatele. Firmy, které působí na tomto trhu, se snaží zvýšit svůj tržní podíl nebo posílit svou pozici na trhu a využívají k tomu všechny způsoby. Tento druh konkurenční síly je zde relativně vysoký.

7.2.4 Hrozba nově vstupujících firem do odvětví

Jelikož trh je pokryt ze značné části, je pro nové firmy obtížné dostat se již k zaběhlým distribučním kanálům. To je možné jen za použití velice nízkých cen a výrazné podpory prodeje. Dalším důležitým faktorem je znalost know-how a mnoha dalších zkušenostních faktorů. Také existují nepsaná pravidla a ústní dohody mezi dopravci a firmami. Také samotná kapitálová náročnost při vstupu do odvětví hraje významnou roli. Důležité je mít vozový park se specifickou technikou a skladovací prostory. Podniky na tomto trhu bojují o udržení či zvýšení svých tržních podílů, proto je zde velice náročné vstoupit jako nová firma. Domnívám se, že mají šanci pouze menší firmy, které nabídnou něco nového, co doposud žádná firma nenabízí a využijí takzvaných mezer na trhu, což jim potencionálně umožní jejich další růst v budoucnu. Tak jako na každém trhu je lákadlem pro mnoho firem nízká cena, která ale nemusí vždy zaručit automatické zisky a rozvoj firmy. Na trhu, který je z větší části přeplněn, to může způsobit i krach společnosti. Nehrozí zde žádný velký nárůst nových firem, spíše dochází k tomu, že nějaké firma ukončí činnost, jiná na trh vstoupí, nebo zaujme její pozici. Konkurenční síla je hodnocena jako relativně nízká.

7.2.5 Hrozba substitučních produktů nebo služeb

V odvětví, ve kterém se společnost XY nachází, existuje velká míra substitutů, což může ohrozit činnost firmy XY. Sama společnost má ale uzavřeno několik dlouhodobých smluv na přepravu určitého druhu zboží, o které bude zájem na trhu i za několik desítek let.

Smluvní partneři nemají nejmenší důvod ukončovat tyto smlouvy, pokud bude oboustranná spokojenost. V budoucnu bude záležet především na spolehlivosti přepravy nákladů a opět na schopnostech speditérů, kteří ovlivňují chod celé společnosti. V závislosti na počtu firem se zde nachází relativně vysoká konkurenční síla.

7.3 GE matice

GE matice poukazuje na dva aspekty a těmi je přitažlivost trhu a obchodní síla. Oba tyto aspekty obsahují několik faktorů, jež jsou důležité pro stanovní pozice a každá společnost je má odlišné. Těmto faktorům je přiřazena určitá známka podle důležitosti kritéria a následně je vynásobena společně s vahou faktoru. Celková váha se rovná výsledku jedna.

Tab. 3 Faktory GE matice. [vlastní zpracování]

Firma XY	Faktor	Známka	Váha	Součin
Přitažlivost trhu	Možnost neustálého technického vývoje.	2	0,2	0,4
	Trend zisku v průběhu pěti let.	3	0,4	1,2
	Možnost široké distribuce.	3	0,1	0,3
	Riziko předpokládaného objemu prodeje.	2	0,2	0,4
	Více konkurenčních firem.	2	0,1	0,2
Celkem			1,00	2,5
Obchodní síla	Síla marketingových informací.	3	0,1	0,3
	Vývoz do zahraničí.	4	0,3	1,2
	Kvalitní servis, včasné dodávky.	3	0,2	0,6
	Finanční stabilita.	4	0,2	0,8
	Široká nabídka vozového parku	2	0,2	0,4
Celkem			1,00	3,3

Osa x – Zde podnik může ovlivnit svoji pozici = Obchodní síla.

Osa y – Zde podnik svou pozici ovlivnit nemůže = Přitažlivost trhu.

* - neutrální kvadranty.

□ - nežádoucí kvadranty.

- žádoucí kvadranty.

GE matice má hraniční hodnoty 1 až 5, přičemž hodnoty 1 jsou hraničními hodnotami pro ekvivalenty nízká a slabá. Hodnoty 5 jsou krajními možnostmi pro ekvivalenty vysoký a silný.

Každý podnik se snaží dostat do žádoucích ekvivalentů, které jsou ukazatelem toho, že podnik dokázal využít svého potenciálu a jeho podnikání je smysluplné, tedy že jeho obchodní síla je v souladu s přitažlivostí trhu.

Tab. 4 Výsledná GE matice. [vlastní zpracování]

	Slabá	Střední	Silná
Vysoká	*	#	#
Střední	□	*	#
Nízká	□	□	*

Hodnoty pro tuto tabulku jsou 2,5 (přitažlivost trhu) a 3,3 (obchodní síla). Pokud jsou tyto hodnoty aplikovány do tabulky, bude zjištěno, že společnost XY se nachází v žádoucím kvadrantu a to takovém, kde podnik má silnou obchodní sílu a hodnota pro přitažlivost trhu je střední. Snem každé firmy je dostat se do kvadrantu s těmi nejvyššími hodnotami, tedy tam, kde přitažlivost trhu je vysoká a obchodní síla je silná.

7.4 Analýza BCG

Charakteristika jednotlivých kvadrantů BCG matice je uvedena v teoretické části. V části analytické je rozděleno portfolio společnosti XY do daných kvadrantů.

U stanovení tempa růstu trhu se vychází z porovnání prodeje výrobních řad olomoucké pobočky v letech 2008 a 2009. Vše je měřeno v počtu palet.

Stanovení relativního tržního podílu je provedeno na základě kvalifikovaného odhadu po konzultaci s oddělením prodeje na olomoucké pobočce. Jelikož statistiky tržního podílu jednotlivých podniků nejsou k dispozici v žádném zdroji u zkoumaných podniků, odhad je omezen na dvě možnosti, a to vysoký a nízký relativní tržní podíl.

Tab. 5 Nejčastější produkty společnosti XY [vlastní zpracování]

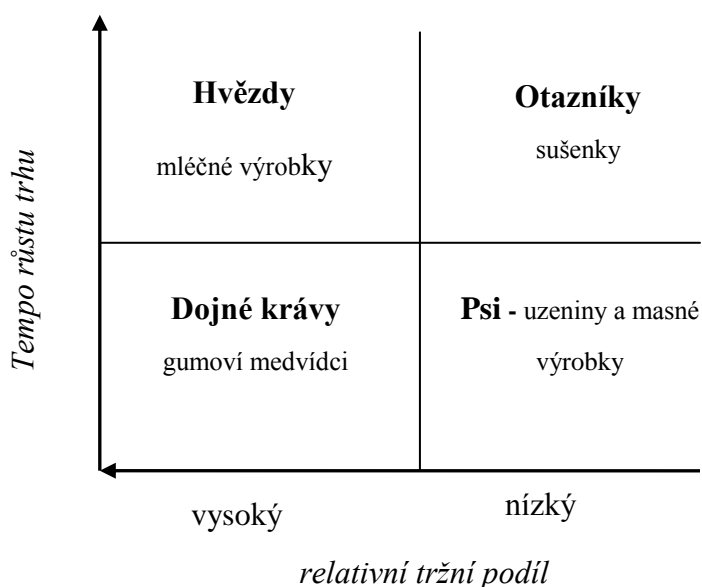
Sortiment	2008 (prodej v paletách, Ks)	2009 (prodej v paletách, Ks)	Tempo růstu prodeje (%)	Relativní tržní podíl (odhad)
Mléčné výrobky (př. Jogurty apod.)	7 086	7523	6,16%	vysoký
Uzeniny	2187	1658	- 24,18%	nízký
Suché výrobky (sušenky)	0	750	100%	nízký
Gumoví medvídci a podobné cukrovinky	1954	1871	-4,24%	vysoký
celkem	11 227	11 802	77,74%	-

Otazníky – jde o suché výrobky, jako jsou sušenky různého druhu. Firma s nimi začínala obchodovat až v průběhu roku 2009, ale jsou velkým příslibem do budoucna.

Hvězdy – mléčné výrobky, jako jsou jogurty a mléka. Jsou takovou částí portfolia, s kterou se výrazně obchoduje.

Dojné krávy – jsou to gumoví medvídci a jim podobné sladkosti. Firma má již s nimi dlouholeté zkušenosti.

Bídní psi – jde o uzeniny a masné výrobky, jelikož o přepravu masných výrobků se v posledních letech pokouší mnoho firem.



Obr. 6 BCG matice společnosti XY [vlastní zpracování]

7.5 Kriteriaální konkurenční analýza

Kriteriaální konkurenční analýza je typem analýzy, která zkoumá a porovnává jednotlivá kritéria nebo faktory. Vždy porovnáváme více společností. Jednotlivým faktorům přiřadíme váhu, podle toho, jak je daný faktor důležitý. Součet vah je vždy roven 1. Jako zdroje byly použity internetové stránky všech společností.

Tab. 6 Kriteriační konkurenční analýza [vlastní zpracování]

Faktor	Váha	1	1*	2	2*	3	3*	4	4*
Kvalita webových stránek	0,10	8	0,8	7	0,7	3	0,2	4	0,4
Relativní známost společnosti	0,25	7	1,75	8	2	3	0,75	5	1,25
Rozsah a kvalita nabízených služeb	0,35	5	1,75	7	2,45	7	2,45	8	2,8
Rozsah marketingových aktivit	0,30	3	0,9	8	2,4	3	0,9	4	1,2
Součet	1	24	5,2	30	7,55	16	4,3	22	5,65

Legenda X* - je to součin váhy faktorů a přiděleného počtu bodů pro dané společnosti.

1. Váhala
2. HOPI
3. MD Logistika
4. Společnost XY

Škála bodů je od 1 - 10, přičemž platí, že čím více bodů je přiřazeno dané aktivitě, tím je daná činnost či služba kvalitnější.

Z dané analýzy jsou vyvozeny závěry, ve kterých nejlépe obstála společnost HOPI, jež získala největší počet bodů. Hned za ní následuje společnost XY a v jejím těsném závěsu skončila firma Váhala. Nejhůře je na tom společnost MD Logistika, která skončila poslední ze všech čtyř společností.

8 ANALÝZA VNITŘNÍHO MIKROPROSTŘEDÍ

Mikroprostředí podniku je takové prostředí, které může společnost při své činnosti ovlivnit takovými prvky, jež mohou působit na marketingové prostředí.

8.1 Vnitřní vlivy mikroprostředí

Mezi první vnitřní vlivy mikroprostředí patří především organizace a řízení. Celkově jsou ale vlivy mikroprostředí lehce ovlivnitelné. Důležité je postavení marketingového oddělení uvnitř firmy XY, které plní jakousi funkci koordinátora tržních aktivit. Důležité vnitřní vlivy:

- Vybavenost podniku a úroveň jeho technického rozvoje – Podnik disponuje nejmodernějšími technologiemi, jako jsou tepelně řízené skladovací jednotky, jež jsou důležité pro zachování čerstvosti potravin. Samozřejmě jsou veškeré moderní techniky, jež se dají použít v kanceláři. Dále firma XY vlastní moderní skladový software, nebo používá tzv. EDI komunikace, jež znamená přímou komunikaci mezi počítači při zpracování dat. Některá data totiž pro člověka mají stejný význam, ale počítač to již neumí zpracovat. V praxi je to porovnatelné s tím, že pro člověka má kg stejný význam jako Kg (tedy kilogram), ale počítač by již tuto informaci nezpracoval stejně. Jsou to tedy smluvené kódy mezi obchodními partnery.
- K finanční situaci společnosti XY nejsou k dispozici žádné informace. Ty jsou přístupné pouze vrcholovému managementu.
- Kvalita a fluktuace pracovníků – Společnost XY zaměstnává po celém světě 8.350 zaměstnanců, z toho v České republice pracuje pro firmu XY 160 zaměstnanců ve dvou pobočkách. Kvalita pracovníků je odpovídající potřebám společnosti a fluktuace pracovníků je přirozeným vlivem. Ani v období ekonomické krize nedošlo k nějakému propouštění zaměstnanců.
- Umístění podniku je takové, aby to vyhovovalo potřebám společnosti XY. V České republice jsou dvě pobočky a to v Říčanech a Olomouci, tedy tak, aby to bylo souměrně vzdáleno do okolních zemí a nebyl přitom narušen chladicí řetězec a zboží mohlo být přepraveno bez snížení kvality výrobků.

- Pozice podniku na veřejnosti (image) – Podnik není příliš známý mezi širokou veřejností, je to tím, že se prezentuje pouze v odborných časopisech a ani na internetu nevlastní například bannery. Analýza vzniklé situaci se nachází v projektové části.

9 SWOT ANALÝZA

Tak jako každá společnost, tak i podnik YX má své silnější a slabší stránky. Důležité je si tuto situace uvědomit a snažit se zapracovat na slabších stránkách a silné si udržet. Společnosti XY se na trhu nabízí mnoho příležitostí, ale na druhou stranu je ohrožována celou řadou nepříznivých sil. SWOT analýza společnosti XY poukazuje na tyto čtyři faktory, které se mohou podílet na dlouhodobé činnosti společnosti.

9.1 Silné stránky

- Vlastní vozový parky (dostatečné množství nákladních automobilů).
- Schopný a zkušený spediční tým, který zajišťuje pravidelnou dopravu.
- Firma XY má k dispozici zkušené řidiče s mnohaletou praxí.
- Dochvilnost nákladů a velmi malé procento % zpoždění dodávek.
- Specializace přepravy.
- Úzká spolupráce s mnoha výrobci mléčných produktů, cukrovinek a masových výrobků.
- Celoevropské působení.

Společnost XY využívá svých přepravních automobilů, ale je schopna najmout i další externí dopravce. Tato společnost je známa svou dochvilností a minimem zpoždění dodávek. I když jsou automobily vybaveny chladícími prostory, při přepravě nízkotrvanlivých surovin je čas rozhodujícím faktorem pro to, aby zboží bylo zachováno v co nejvyšší kvalitě.

9.2 Slabé stránky

- Velká vzdálenost mezi některými mezisklady.
- Některé kamiony a automobily již nejsou nejmodernější. Společnost XY tedy disponuje částečně zastaralým vozovým parkem.
- Malá známost firmy mezi širokou veřejností.
- Specializace na dopravu jen vybraných produktů.

- Malá propagace firmy na veřejnosti.
- Náchylnost společnosti na změnu kurzu Eura, jelikož celovozové přepravy jsou placeny v eurech.

9.3 Ohrožení

- Rostoucí cena ropy, což vede ke zdražování služeb.
- Sílicí konkurence v oboru.
- V důsledku ekonomické krize došlo k úbytku práce v oblasti přepravy a nedodržování smluvních podmínek ostatních společností. Prodloužila se splatnost faktur.
- Stárnoucí zaměstnanecký tým – potřeba omlazení kolektivu.
- Zavedení mýtných poplatků, v kterých je problém zahrnout je do konečných cen.
- Rychlá inovace (technický pokrok) v automobilovém průmyslu, IT a telematicce.
- Provozní problémy, jako jsou autonehody, zácpy, objížd'ky a opravy cest a jejich příslušenství, které mohou způsobit nedodání zboží včas.

9.4 Příležitosti

- Rozvoj a využití nových distribučních cest (internet).
- Outsourcing podnikových procesů.
- Zlepšení hospodářské situace v České republice a ve světě.
- Zrychlení a zlepšení dopravy po výstavbě nových silničních koridorů a spojení.
- Expandování firem na náš trh, jež obchodují se sortimentem cukrovinek, mléčných a masných výrobků.
- Zavedení společné evropské měny EURO do České republiky.
- Zrušení veškerých celních opatření.
- Možnost velkého výběru cizích dopravců.

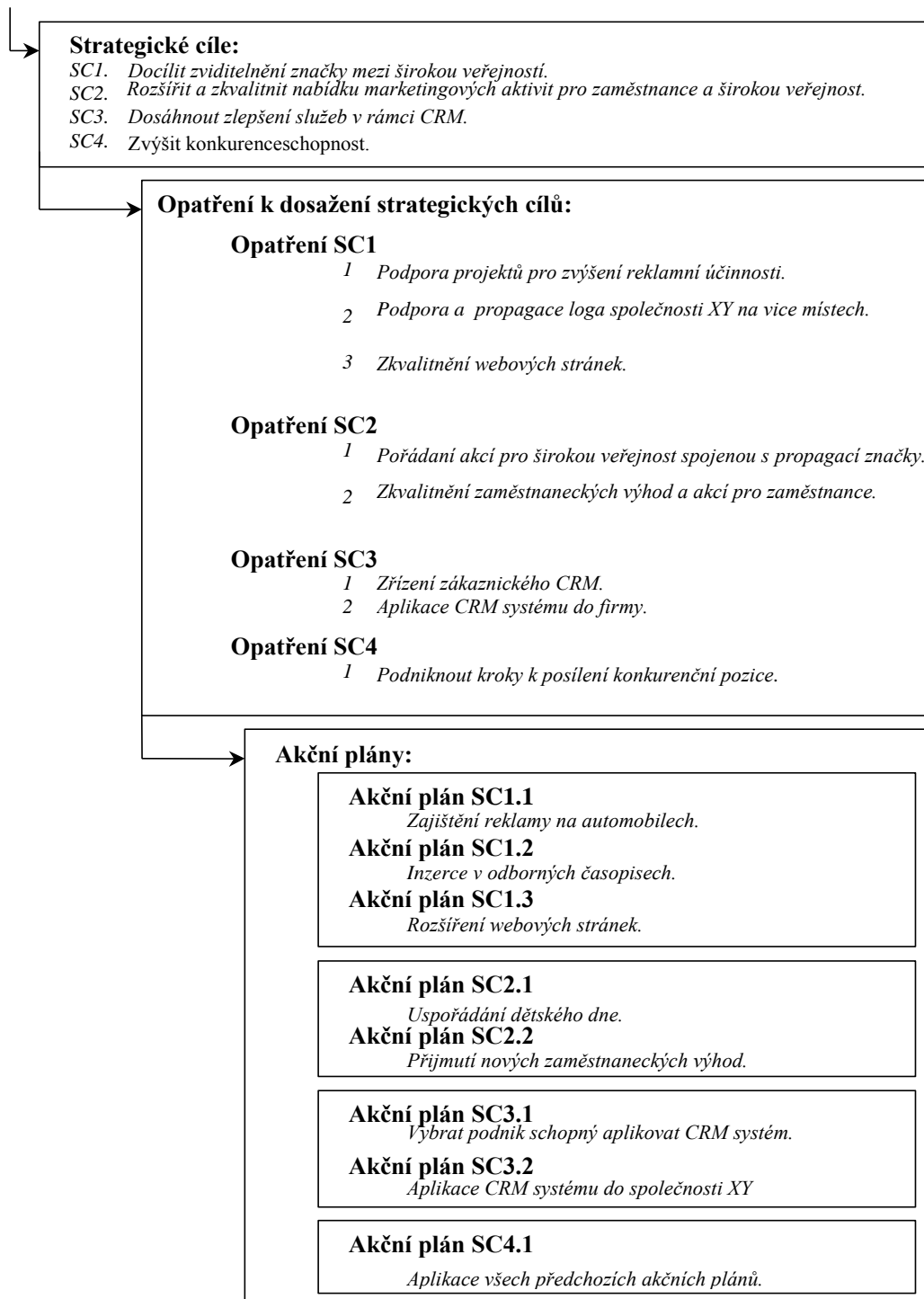
10 PROJEKTOVÁ ČÁST

Základem celopodnikového rozhodnutí je soulad se strategickými cíly, vizí a posláním.

10.1 Schéma navržené strategie

Strategická vize:

Společnost XY je firma pracující v oblasti potravinové logistiky. Cílem je posílit vnímání značky na veřejnosti, zlepšení konkurenceschopnosti a zavedení nových marketingových prvků.



10.2 Reklama a image společnosti XY na veřejnosti

Pro společnost XY jsou největšími konkurenty na českém trhu především dvě společnosti a to firmy MD Logistika a HOPI. Oba tyto podniky působí na stejném trhu, ale především ve stejné sféře podnikání, zabývají se tedy rychloobrátkovým zbožím a zajištěním komplexních logistických služeb. Srovnání je provedeno z několika hledisek a pro společnost XY z toho vyplývají závěry, v čem jsou napřed před svými konkurenty a v čem naopak zaostávají. Dalším možným konkurentem je i firma Váhala, která se zabývá prodejem a distribucí masných výrobků a lahůdek. Jde o rodinnou firmu a i společnost XY má rodinné kořeny a na této bázi neustále pracuje, když veškerá rozhodnutí jsou centrálně konzultována s rodinným sídlem v Německu, kdy potomci po Kurtu Nagelovi jsou aktivními členy této mezinárodní skupiny a podílí se na rozhodování o krocích a strategiích, které společnost XY připravuje.

Společnost XY se snaží především o posílení své pozice mezi širokou veřejností. Jde o to, aby se podnik dostal do povědomí i široké veřejnosti a zde je třeba vykonat mnoho práce. Firma XY nemá na veřejnosti žádné reklamy, kde by si jí veřejnost mohla všimnout. Jedinou reklamou je pravidelná inzerce v logistických časopisech jako Logistika systémů, kde firma XY má svůj inzerát a to třikrát ročně. Stejným způsobem se firma prezentuje i v jiných odborných časopisech a to Moderní obchod a Zboží a prodej. Firma se chce dostat do povědomí společnosti postupným tempem, hlavně nenásilnou formou a to takovou, která bude zároveň i finančně nenáročná. Společnost se zaměřuje na dlouhodobé budování značky mezi odbornou a širokou veřejností.

10.2.1 Prezentace společnosti na veřejnosti

Výše se uvádí, že firma se prezentuje pouze v odborných časopisech a to pouze několikrát do roka. Co se týče jejích konkurentů, společnost MD Logistika je na tom podobně a mezi širokou veřejností není tolik známa. V tomto odvětví vyniká firma HOPI, která se zaryla do povědomí veřejnosti billboardy podél cest. Další cestou, jak je firma HOPI prezentována na veřejnosti, jsou akce pořádané pro veřejnost. Jde o cyklistické závody pořádané každoročně, jež nesou jméno Hopi cup. Zúčastnit se jich může každý, nejde tedy jen o zaměstnance daného podniku. Společnost HOPI se dále angažuje v charitativní činnosti. Jde především o výstavbu domu s pečovatelskou službou, který se stará o staré a nemocné lidi. Nadace funguje pod vedením Jarmily Piškaninové, manželky jednoho z majitelů

společnosti HOPI. Veškeré náklady na výstavbu objektu, který se nachází v Karlových Varech je financován společností HOPI. Dosavadní náklady na výstavbu a provoz se vyšplhaly k celkovým nákladům 16.000.000 Kč. Firma XY jde jinou, levnější cestou. Jejím hlavním cílem je utváření značky a zde nabízím nějaké možnosti.

10.2.2 Návrhy na zkvalitnění prezentace podniku mezi širokou veřejností pomocí reklamy na automobilech

- *Reklama na automobilech* – Firma XY vlastní svoje automobily, které mají svůj vlastní potisk názvem a logem společnosti XY. O tyto automobily se nejedná, ale jejich velkou výhodou je to, že reklama umístěná na autoplachtách je nepřehlédnutelná a všudypřítomná. Z praxe je známo, že reklama na automobilech je typem pojízdné reklamy a na její obnovu nejsou potřeba veliké náklady. Automobil s logem a názvem společnosti je neustále v pohybu a to i za hranicemi regionu či dané země. Společnost XY využívá i mnoha externích automobilů, které nejsou součástí podniku XY. Důležité je oslovení těchto dopravců s nabídkou možnosti využití jejich loga. Nemusí jít o logo, které zaujme plochu celého návěsu, ale může jít pouze o větší samolepky, které pokryjí místa na dveřích automobilu, popřípadě na kapotě motoru. Kdyby se jednalo o takzvané dodávkové automobily, mohla by být polepena i zadní část vozu. Pouze pokud by automobil měl jeden či dva návěsy, nebo přívěsy, je velice nákladné měnit celou autoplachtu. Levnější variantou potom zůstávají polepy, které jsou stejně efektivní. V každém případě reklama půjde vidět a pokud firma pracuje s některými dopravci mnoho let, má zaručeno to, že jejich logo bude na silnicích zobrazeno. Jak řekl Henry Ford: „*Pokud máš poslední dolar, investuj 50 centů do reklamy*“. Mobilní reklama je taková, která nečeká na příležitost, ale může oslovit veškeré obyvatele a to jak na cestách, tak samozřejmě i ve městech. Je to reklama, pro kterou je charakteristická dlouhá životnost. Mnoho z externích dopravců samozřejmě nevyužívá pouze nabídek podniku XY, ale i mnoha dalších firem i z potravinářského průmyslu, který je hlavním zdrojem podniká firmy XY. Pro dané společnosti potom není problém všimnout si loga na automobilech v průběhu překládky či vykládky a v budoucnu tak může dojít k navazování nových kontaktů, které se může změnit v dlouhodobou spolupráci. Klasickým způsobem, jak se reklama na auto umístit jsou polepy

s fóliemi, nebo i bez nich. Další variantou polepu voze je magnetické fólie, jež lze snadno na auto umístit, ale i sundat. Nedojde při tom z žádnému poškození laku vozu. V dnešní době jsou již běžné i 3D fólie, nebo hybridní fólie, které mění barvu, vždy záleží na úhlu pohledu, životnost takových to fólií je minimálně 5 let. Na trhu existuje několik společností, které se právě polepy automobilů a pojízdnou reklamou zabývají. Pro společnost XY by neměl být problém ve výběru firem, kterým by byla popřípadě zadána zakázka. Rozhodujícím faktorem ale bude způsob polepu, pro který se podnik XY rozhodne a samozřejmě také cena a služby, které jsou s tímto produktem spojeny, jako je uznání pojišťovny při poškození fólie, například při havárii automobilu, nebo dalším argumentem může být záruční doba.

Tab. 7 Reklama na automobilech [vlastní zpracování]

Reklama na automobilech	Podnik XY	HOPI	MD Logistika	Váhala
	X	X	X	X

X – společnost danou formu prezentace nevlastní

O – společnost danou formu prezentace vlastní



Obr. 7 Loga na automobilech 1 [22]



Obr. 8 Loga na automobilech 2 [22]

10.2.2.1 Akční plán pro reklamu na automobilech

Tab. 8 Akční plán pro reklamu na automobilech [vlastní zpracování]

Hlavní činnost	Reklama na automobilech
Cíl	Informovat a upoutat pozornost široké veřejnosti a zvýšit povědomí o existenci společnosti prostřednictvím reklamy na automobilech.
Podpůrné činnost	<ul style="list-style-type: none"> - reklama i na automobilech nepatřící společnosti. - příprava a tvorba propagačních materiálů pro všechny řidiče (jednotné trika, bundy). - volba vhodného místa pro umístění loga na automobilech.
Odpovědnost	Management společnosti XY pro ČR, sídlem v Říčanech.
Časová náročnost	<p>1. 6. 2010 – 30. 6. 2010 (30 dní)</p> <ul style="list-style-type: none"> - oslovení externích dopravců. Udělat průzkum, kolik jich je ochotno nechat si umístit logo společnosti na automobilu a projednat návrh s užším vedením. Pečlivě zvážit cenové nabídky a výběr firmy pro polep automobilů. <p>1. 7. 2010 – 14. 8. 2010 (45 dní)</p> <ul style="list-style-type: none"> - zadání zakázky a výběr vhodných polepů na automobily. <p>15. 8. 2010 – 11. 9. 2010 (28 dní)</p>

	<p>- Polep automobilů. Tato činnost se odvíjí podle toho, kdy externí dopravci budou společností XY najmutí. Jakmile se dostaví do jedné z poboček, polep může být proveden. Pokud firma zvolí dražší polepy automobilů, musí samotní řidiči navštívit autorizovanou prodejnu.</p>
Finanční náročnost	<p>Náklady:</p> <p>- výroba a potisk triček (cca 1 Ks triko + polep cca 30 Kč - 400 Kč, záleží na kvalitě, velikosti potisku a samozřejmě na množství triček určených k potisku), předpokládá se výroba 60 Ks trik průměrné kvality za cca 100 Kč/kus. Celkem 6.000,- Kč.</p> <p>- výroba polepů na automobily + jejich potisk (minimální cena za m² je 150 Kč), opět záleží na množství aut a velikosti samolepky, nebo polepu a použitém materiálu. Celkový polep kamionu se pohybuje v rozmezí od 5.000 Kč – 24.000 Kč. Polep dodávky je možno pořídit od 4.500 Kč – 32.000 Kč.</p> <p>Polep cca 15 kamionů střední kvality se středním logem vychází na 180.000,- Kč + polep cca 15 dodávek polepem střední kvality je zhruba také 180.000,- Kč. Bude záležet ale na konečném rozhodnutí v podniku. Tyto náklady mohou být nižší i mnohokrát vyšší.</p> <p>Celkem: 366.000,- Kč (jde o odhad, záleží na konečné použité metodě).</p>

10.2.2.2 Analýza a řízení rizik u reklamy na automobilech

Aby byl dosažen úspěch projektu, musí být minimalizována veškerá rizika, která se mohou objevit v rámci tohoto projektu. Založení stránky Facebook, či uvedení bannerů do provozu a zlepšení internetových stránek jsou věci, které mohou být založeny bez většího úskalí. Z tohoto důvodu je analyzován projekt reklama na automobilech.

Ke každému projektu je nutné přiřadit rizika, jež by mohla průběh projektu ohrozit nebo narušit. Tyto rizika lze ohodnotit a seřadit podle toho, jak významná jsou. Byla použita tato stupnice, podle níž byla hodnocena závažnost rizika a pravděpodobnost výskytu konkrétních problémů.

Závažnost a stupeň rizika:

- nevýznamný stupeň rizika 1 (Malé narušení vývoje projektu, který není daným problémem ohrožen a může být vyřešen operativně).
- významný stupeň rizika 2 (Větší narušení vývoje projektu. Správným postupem řízením je stále možné docílit žádaných parametrů v plánovaných termínech).
- kritický stupeň rizika 3 (Projekt je narušen zásadním způsobem. Krajní variantou je pozastavení projektu. Důležitá jsou předběžná opatření a to taková, aby byly plněny plánované termíny).
- katastrofický stupeň rizika 4 (Může ohrozit další vývoj projektu, nebo ho úplně zastavit. Aby nebyl projekt definitivně ukončen, musí být stanovena předběžná opatření).

Pravděpodobnost/četnost výskytu rizika:

- nepravděpodobný výskyt 1 (Existuje pouze malá šance výskytu, ale je vždy reálná).
- malá pravděpodobnost 2 (Je dobré se připravit proti danému riziku, protože může ohrozit průběh projektu).
- občasný výskyt 3 (Riziko, jehož výskyt můžeme očekávat několikrát v průběhu projektu).
- častý výskyt 4 (Hrozí nebezpečí, které je trvalého charakteru).

Tab. 9 Riziková analýza reklamy na automobilech [vlastní zpracování]

Druh rizika	Závažnost rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika	Předcházení a eliminace rizika	Významnost rizika
1. nedostatečná podpora projektu centrálním vedením	2	2	Včasná informovanost vedení v Německu	4
2. nepřipravenost projektu	2	2	důsledná příprava projektu.	4
3. neochota externích dopravců.	3	2	Finanční náklady bude hradit společnost XY	6
4. nezájem o spolupráci dopravců	1	1	Uzavření smluv s vlastními dopravci.	1
5. chybný výběr firmy pro polep automobilů	3	2	předem vše smluvně domluvit	6
6. rostoucí náklady na polep	3	2	Uzavření řádných smluv.	6
7. rychlé zničení polepů	3	2	Uzavření smluv s dodatkem o poškození polepů.	6
8. nedodržení smlouvy s dopravci i firmou dělající polep aut	3	2	vysoké pokuty za nedodržení	6
9. krach společnosti XY i firmy dělající polep	1	1	Zjistit situaci firem před uzavřením smlouvy	1

Výsledkem rizikové analýzy jsou rizika, jejichž hodnoty jsou nejvyšší. Konečné hodnoty jsou zjištěny porovnáním výsledných významností rizik. V tomto případě jsou to rizika s hodnotou 6. Důležité je zaměřit se na tato rizika a snažit se je eliminovat.

10.2.2.3 Časová analýza u projektu reklama na automobilech

Postup, jak by měl projekt na sebe navazovat je rozepsán v akčním plánu. Následně jsou jen upraveny některé kroky, které činnost specifikují a vystihují. Pojmenovány jsou jednotlivé fáze a určení doby jejich trvání. Následně jim jsou přiřazeny činnosti. Poslední krok je zpracování výsledné tabulky v programu WinQSB.

Tab. 10 Časová analýza projektu reklama na automobilech [vlastní zpracování]

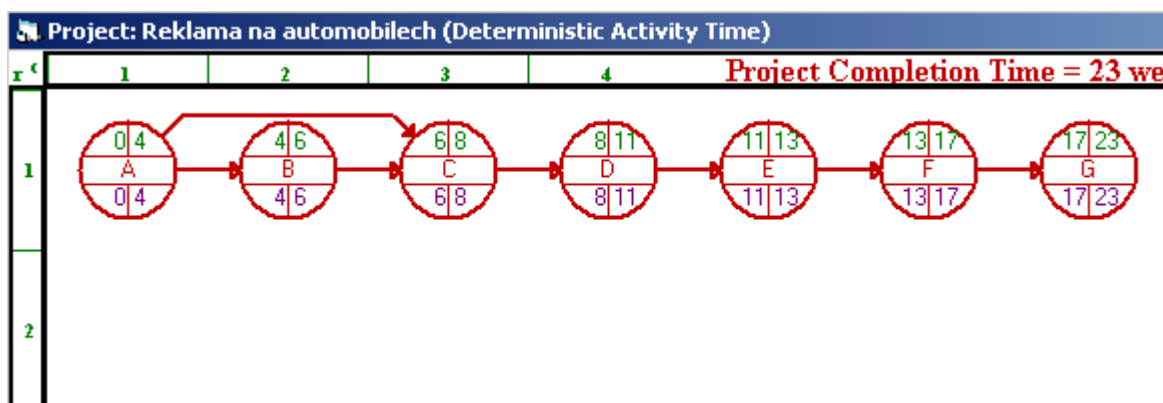
Fáze projektu	Popis	Délka trvání	Předcházející činnost
A	Projednávání projektu ve společnosti XY.	4 týdny	-
B	Kontaktovat vedení v Německu.	2 týdny	A
C	Oslovení dopravců a řidičů.	2 týdny	A,B
D	Výběr společností, které by polep měly provést.	3 týdny	C
E	Zadání konkrétní zakázky.	2 týdny	D
F	Polep automobilů.	4 týdny	E
G	Vyhodnocovací fáze.	6 týdnů	F

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		4
2	B	A	2
3	C	AB	2
4	D	C	3
5	E	D	2
6	F	E	4
7	G	F	6

Obr. 9 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]

04-24-2010 10:48:59	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	4	0	4	0	4	0
2	B	Yes	2	4	6	4	6	0
3	C	Yes	2	6	8	6	8	0
4	D	Yes	3	8	11	8	11	0
5	E	Yes	2	11	13	11	13	0
6	F	Yes	4	13	17	13	17	0
7	G	Yes	6	17	23	17	23	0
	Project	Completion	Time	=	23	weeks		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

Obr. 10 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]



Obr. 11 Řešení pomocí síťového grafu [vlastní zpracování]

10.2.3 Ostatní návrhy na zkvalitnění prezentace podniku mezi širokou veřejností

- Facebook** – Je to fenomén naší doby, který nezasáhl pouze mladou generaci, ale všechny věkové skupiny. Reklama na tomto serveru je kapitálově nenáročná a jednoduchá. Její tvorba nezabere mnoho času. Prvním krokem je vytvoření zhruba 135 znakové zprávy, která se bude automaticky zobrazovat při kliknutí. Jako příklad je uveden tento: „Společnost XY – poskytovatel komplexních logistických služeb a zboží drobného sortimentu za nejlepší ceny na trhu.“ Další možný slogan: „Vždy čerstvé a kvalitní výrobky kdekoliv a kdykoliv.“ Jde o vytvoření krátké a výstižné zprávy, která by na první pohled zaujala. Tato zpráva může být provázena nějakým obrázkem, nebo logem společnosti. Pokud by zákazník kliknul na odkaz společnosti XY, automaticky by naběhla webová stránka podniku, kde by si případný zájemce mohl najít veškeré informace o daném podniku, to ale souvisí i s kvalitou webových stránek. Lze zde specifikovat i komu se má stránka zobrazit.

Můžeme lidi segmentovat podle věku, pohlaví, bydliště a dalších mnoha kritérií. To již záleží na samotném podniku, komu by se měla stránka zobrazovat. Osobně si myslím, že firma by se měla zobrazit především podnikům, které mají již svou stránku na sociální síti a to především těm podnikům, jejichž předmětem podnikání jsou potraviny a jiné výrobky určené ke konzumaci. Segmentovat podle těchto kritérií není problém. Na stránkách www.facebook.com je zpřístupněn odkaz na obchodní oddělení, které zajišťuje právě reklamní činnost na Facebooku a je ochotno splnit veškeré požadavky, které mu podnikatelský subjekt zadá. Minimální částka, která se denně platí je 1\$. Jde o velice nízkou částku, která je vydána na reklamu tohoto typu. Důležitá je zde i rychlost. Každým dnem přibývá na Facebooku uživatelů, a to jak obyčejných lidí, tak i společností zaměřených na různé druhy podnikání. Dále jsou pak různé paušální částky například za tisíc kliknutí. Celkově tato forma reklamy v porovnání s ostatními formami je levná a mnoho lidí si ji i všimne. Facebook není ale forma reklamy, která by přinesla okamžitě nové zákazníky. Zvýší však povědomí o značce, což je jedním ze základních cílů společnosti XY do budoucna. Stejná možnost se nabízí i na jiné sociální síti Twitteru, kde pravidla fungování jsou velmi podobná.



Obr. 12 Loga sociálních sítí [23]

Tab. 11 Vlastnictví stránky na sociální síti Facebook [vlastní zpracování]

	Podnik XY	HOPI	MD Logistika	Váhala
Facebook	X	X	X	X

- **Bannery** – V dnešní době firma nevlastní jediný banner v internetovém prostředí. Jelikož rozhodující roli při obchodních stykách nehrají jednotliví lidé, ale větší společnosti či stálí zákazníci, doporučuje se firmě XY umístit bannery na

internetové stránky, které jsou odborné a kde si jich všimnou lidé, které nabízená reklama zaujme a jsou ochotni se dále o nabídky společnosti XY blíže zajímat. Jde o specializované logistické servery jako například www.logistika.ihned.cz, www.ekonomika.ihned.cz, www.businessinfo.cz, www.logisticnews.cz a mnohé další. Tvorbou bannerů se zabývají mnohé firmy na trhu, nebo jednotlivá oddělení ve firmě. Bannery by měly být umístěny i na internetových stránkách partnerských společností a naopak. Partnerské společnosti by měly mít své bannery na webové adrese společnosti XY. S tvorbou bannerů jsou úzce spjaty internetové stránky, řešené v následujícím oddílu.

Tab. 12 Vlastnictví bannerů [vlastní zpracování]

Bannery	Podnik XY	HOPI	MD Logistika	Váhala
	X	O	X	O

- Internetové stránky* - Společnost XY má internetové stránky ve více jazycích, ale to i společnosti MD Logistika, HOPI a Váhala, která co se týče počtu cizích jazyků, nemá mezi svými konkurenty obdoby a stránky společnosti Váhala si můžeme zobrazit v devíti jazycích. Ostatní firmy nabízí pouze tři a to němčinu, angličtinu a češtinu, podnik HOPI přidal ještě maďarštinu a to z toho důvodu, že na území Maďarska má pobočku. Po porovnání internetových stránek těchto společností bylo zjištěno, že společnosti HOPI a Váhala mají webové stránky nejpropracovanější a to jak po obsahové stránce, tak i po stránce estetické. Nejhůře v oblasti internetových stránek dopadla společnost MD Logistika. Pokud chce společnost XY budovat povědomí o značce, měla by se zaměřit na zlepšení vzhledu a obsahu svých webových stránek. Mezi nedostatky patří například to, že informace o činnosti společnosti XY jsou strohé, mnohdy nedostatečné. Nabídka služeb je pouze ukázaná ve formátu odrážek, ale není již blíže specifikovaná. Společnost XY předpokládá, že stránku navštíví pouze lidé, kteří dané problematice v oblasti logistiky a skladování rozumí. Tento úhel pohledu je ale v dnešním světě nedostačující a bylo by potřeba blíže specifikovat mnohá data. Názorným příkladem

je nevědomost toho, co znamená EDI komunikace, co je to HACCP certifikát. Chybí fotky například z více pracovišť, nebo ze společných akcí podniku. Také chybí prezentace partnerských firem. Zde by podnik mohl využít toho, že za to, že by zveřejnil jména svých partnerů, by mohli partneři společnosti XY umístit na svých stránkách i odkaz na stránky podniku XY. Firmy by si tak pomohli vzájemně a tato forma prezentace není nikterak nákladná. Je založena pouze na gentlemanké dohodě a vynaloženém úsilí na tvorbu bannerů či internetových odkazů. Všem partnerům by to ale zajistilo daleko větší informovanost o jejich podnicích, produktech a činnostech. Vzájemně by to utvářelo lepší partnerské vztahy, které by mohli být uvedeny do roviny přátelské. Firma XY by si tedy měla vzít příklad ze svých konkurentů HOPI a Váhala, jejichž stránky nabízí dostatečné množství informací nejen o produktech, ale i o fungování společnosti a plánech do budoucna.

Tab. 13 Srovnání podniků – úroveň internetových stránek [vlastní zpracování]

Úroveň internetových stránek	Podnik XY	HOPI	MD Logistika	Váhala
	3	1	4	1

Škála 1-5, stejné hodnocení jako ve škole.

10.3 Práce se zaměstnanci

Zaměstnanci jsou důležitým článkem všech organizací po celém světě. Podnik bez kvalitních zaměstnanců, kteří jsou dostatečně motivováni, dokáže podat vyšší výkony, než organizace, kde zaměstnanci necítí podporu zaměstnavatele. Vše záleží na tom, zda je budována firemní kultura a jaké jsou podmínky pro výkon práce jak vrcholového a středního managementu, tak i zaměstnanců, kteří plní dělnické povinnosti.

Společnost XY budu opět srovnávat se stejnými podniky jako v předchozím oddílu, tedy firmy HOPI, MD Logistika a Váhala.

Přínosem pro firmu je fungující pracovní kolektiv. Utvořit se může pomocí event marketingu. Je to forma zážitkového marketingu, jehož cílem je stmelit kolektiv a motivovat ho k vyšším výkonům při společných akcích, kdy je prezentována i samotná

společnost. Může jít i o tzv. teambuilding (Teambuilding jde o výraz, který pochází z anglických slov „team“ = tým a „building“ = budování. V konečném kontextu to dává smysl jako rozvoj týmu, stmelování týmu nebo budování týmové spolupráce. Teambuilding je forma zážitkového vzdělávání. Pojednává o učení z důsledků vlastního jednání a konání, hledání netradičních cest řešení a společného překonávání úkolů a výzev. Je souborem různých aktivit probíhajících nejčastěji v přírodě. Koncepce aktivit je nastavena tak, aby se zlepšil týmový výkon a spolupráce mezi pracovníky firmy. Teambuilding je ideálním nástrojem ke zlepšování vztahů nejen na pracovišti. Dalším kladem je uvědomění si rolí v týmu a zefektivnění komunikace a celého pracovního procesu). [24]

10.3.1 Srovnání společností v rámci event marketingu

Konkurenční podnik HOPI společnosti XY, má pestrou paletu zážitkových událostí pro své zaměstnance. Firmy Váhala a MD logistika nemají na svých webových stránkách bližší informace o tom, jak pracují se svými zaměstnanci. Z daných společností nedošla odpověď ani na zasláné e-maily, tudíž jsou porovnány pouze podniky XY a HOPI.

Společnost HOPI pořádá kromě již zmíněných akcí pro širokou veřejnost i společenské akce pro své zaměstnance. Mezi nejvýznamnější patřily společenské akce jako víkend plný her, kde se soutěžilo o hodnotné ceny. Soutěžilo se v různých stolních hrách, nebo bowlingu. Další zážitkovou událostí byla návštěva mrazíren spojená s rautem. HOPI pro své zaměstnance pronajímá i sportovní halu, kterou mohou zaměstnanci podniku v období podzimu a zimy využít k různým sportovním činnostem, jako je malá kopaná, volejbal a mnohé další sporty. Tyto činnosti přispívají k utužení kolektivu a poznání zaměstnanců i z jiného, než jen z pracovního hlediska.

10.3.2 Návrhy na zlepšení v rámci event marketingu pro společnost XY

Ve společnosti XY by se mohli zaměřit na zvýšení aktivit ke svým zaměstnancům a pořádat pro ně pestřejší výběr nejen sportovních aktivit.

- *Paintball* - V poslední době se jedním z moderních trendů, jak vylepšit zaměstnanecké vztahy, stal paintball, což je bezkontaktní adrenalinový sport, při kterém se využívá zbraní, jež fungují na bázi stlačeného vzduchu. Zaměstnanci si mohou vyzkoušet své hranice a samozřejmě to přispívá k týmovému duchu, kdy pracovníci během hry spolu komunikují a snaží se zdolat soupeře. Je to stejné jako

v pracovním procesu, kdy bez dobře fungujícího týmu není žádná společnost možná dosahovat dobrých výsledků. Při paintballu se mohou ukázat i takové charakterové stránky některých lidí, které by ostatní spolupracovníci v kanceláři neobjevili a tyto akce tvoří i týmové role, které se ze hřišť a sportovišť přenáší na pracoviště.

- *Sportovní odpoledne* - Firma XY není ochotna investovat do větších reklamních kampaní ani není pozitivně nakloněna velkým sponzorským aktivitám. Možným způsobem, jak zvýšit povědomí o značce mezi ostatními lidmi, je využít své zaměstnance a jejich přátele. Firma by uspořádala sportovní odpoledne, kde by se mohlo soutěžit v několika sportovních kláních. Šlo by o sporty jako volejbal, fotbal, tenis či florbal a pokud by se společnost rozhodla uspořádat sportovní akci nejen pro své zaměstnance, vhodnými prostory by mohly být městské lázně, kde by lidé mohli využít osvěžení v podobě koupele. Mezi zaměstnanci by proběhlo dotazování, o které sporty by měli zájem a následně by lidé utvářeli týmy se svými známými či rodinnými příbuznými, kteří nejsou zaměstnanci podniku XY a soutěžili by ve sportovních utkáních, nebo by si mohli pouze posedět s přáteli u dobrého pití a příjemné hudby. Tato akce by nebyla nikterak nákladná. Muselo by se vybrat vhodné místo, tak aby to měli lidé stejně z obou poboček, nebo je možné zvýhodnit pouze jedinou pobočku s tím, že pozve zaměstnance například olomoucké pobočky a zaplatí jim dopravu. Samozřejmostí by byly různé reklamní prospekty a letáky, které by spoluutvářeli povědomí o značce.
- *Dětský den* - Další vhodnou formou, jak prezentovat firmu na veřejnosti je využití dětského dne. Dětský den je v období letních měsíců, a jelikož firma obchoduje s potravinami, mezi něž patří i cukrovinky, nabízí se varianta uspořádání dětského odpoledne, kde by děti soutěžily v mnoha kláních a odměnou by jim byly sladkosti. Šlo by o jednoduché hry, ať už míčové nebo dovednostní hry. Při tom by firma mohla dobře prezentovat svoji značku. Ať již prodejem nafukovacích míčů s logem společnosti XY, které by dále šířili povědomí o značce i mimo prostory, kde by se odehrával již zmíněný dětský den. Dětský den by bylo možno uspořádat paralelně v Olomouci i v Říčanech, ale jelikož jsou Říčany v blízkosti Prahy, doporučuji uspořádat dětský den tam, jelikož je zde větší pravděpodobnost toho, že tato událost bude zachycena více lidmi, proto je proveden akční plán, časová i riziková analýza na uspořádání dětského dne.

10.3.2.1 Akční plán dětského dne

Tab. 14 Akční plán uspořádání dětského dne [vlastní zpracování]

Hlavní činnost	Dětský den
Cíl	Propagace značky a zvýšení povědomí o existenci společnosti XY.
Podpůrné činnost	<ul style="list-style-type: none"> • Pronájem odpovídajících prostor. • Zajištění propagačních materiálů s logem společnosti (nafukovací balónky, jo-jo, létající talíře, apod.) • Tvorba zábavného programu pro děti a dospělé (výběr soutěží, zajištění DJ's) • Pronájem stánků s občerstvením. • Výběr cukrovinek a lahůdek (odměna pro soutěžící). • Oslovení redaktorů a reportérů nejen lokálních novin a časopisů.
Odpovědnost	Management společnosti XY pro ČR, sídlem v Říčanech.
Časová náročnost	<p>30. 11. 2010 – 28. 2. 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • zajištění prostor pro pořádání dětského dne (výběr vhodných lokalit). Získání potřebných povolení. <p>1. 3. 2011 – 30. 4. 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • tvorba programu, tedy to, jak bude průběh dětského dne probíhat. Stanovení začátku a konce. Výběr her, nebo dovednostních soutěží, v kterých budou nejen děti soupeřit. Dále zajištění pronájmu stánků s občerstvením na daný den. <p>1. 5. 2011 – 30. 5. 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • výběr cukrovinek a lahůdek určených pro dětský den. Konzultování konečného programu v managementu společnosti a případné zajištění brigádních pomocných sil z řad studentů

	<p>a jejich následné zaškolení.</p> <p>31. 5. 2011 – 1. 6. 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • příprava objektu na dětský den. <p>1. 6. 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • samotná realizace dětského dne pomocí předem stanoveného plánu.
Finanční náročnost	<p>Náklady:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pronájem prostorů se v Praze pohybuje od 25 Kč/m² až po 250 Kč/m². Záleží na velikosti prostoru a poloze daného subjektu. Pronájem průměrné plocha cca 1500 m² by stál na dva dny 75.000,- Kč • Cena propagačních materiálů s potiskem je různorodá, například pastelky od 10 Kč/Ks do 25 Kč/ks, létající talíře od 10 Kč/Ks – 15 Kč/Ks, cena za pátky na plážový tenis se pohybuje v průměru za 40 Kč/Ks, jo-jo od 40 Kč/Ks do 65 Kč/Ks. <p>Při koupi 150 Ks pastelek je výsledná cena 1500,- Kč, 150 Ks létajících talířů by stálo 1.500,- Kč, 100 pátek na plážový tenis lze pořídit za 4.000,- Kč, a 150 Ks jo-jo vychází na 6.000,- Kč.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pronájem stánků s pohybuje v průměru od 6.000,- Kč až do 18.000 Kč na den. Při pronájmu 4 stánků na jeden den by to činilo 40.000,- Kč. • Cukrovinky by byly dodány samotnou společností XY. Možnost získat tyto lahůdky za velmi výhodných podmínek. • Brigádníci by byli najati z řad studentů. Průměrná hodinová mzda by činila 60-100 Kč/ hodinu. Počet potřebných brigádníků by se pohyboval okolo počtu 10, při pracovní době 8 hod/denně. Celkové náklady na brigádníky při mzdě 70 Kč/hod by byl 11.200,- Kč. Brigádníci by byli najmutí na 2 dny včetně úklidu pronajaté plochy.

	Celkem: odhad částky na konání dětského dne je 140.000,- Kč.
--	--

10.3.2.2 Analýza a řízení rizik u dětského dne

Závažnost a stupeň rizika společně s četností výskytu rizika je stejný, jako u v kapitole 10.2.2.2.

Tab. 15 Analýza a řízení rizik dětského dne [vlastní zpracování]

Druh rizika	Závažnost rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika	Předcházení a eliminace rizika	Významnost rizika
1. Malý zájem ze strany vedení společnosti.	2	2	Konzultace mezi vedením společnosti.	4
2. Malý zájem ze strany zaměstnanců a jejich rodin.	2	1	Dostatečná informovanost personálu	2
3. Malá účast ze strany návštěvníků (rodiče a děti).	3	2	Tvorba reklamního spotu v novinách či v rádiu.	6
4. Nepříznivé počasí.	3	3	Zajištění nejen venkovních prostor.	9
5. Špatná organizace programu a her.	2	2	Projednání programu + oslovení externí společnosti.	4
6. Finanční náročnost	3	2	Vytvoření rezerv na pořádání dětského dne.	6
7. Výběr špatné lokality.	3	2	Zvážení veškerých nabídek a prostor k pronájmu.	6
8. Nesprávný výběr propagačních materiálů.	2	2	Pravidelná jednání všech zúčastněných.	4
9. Nezájem médií o danou událost	2	3	Pozvání redaktorů a nabídnutí výhodné nabídky pro jejich děti,	6

10.3.2.3 Časová analýza u projektu dětský den

Časová analýza dětského dne je provedena na stejném principu jako časová analýza reklamy na automobilech, jež byla provedena v kapitole 10.2.2.3. Tato analýza je prováděna v časových jednotkách den. V úvahu je bráno, že měsíc má 30 dnů.

Tab. 16 Časová analýza projektu dětský den [vlastní zpracování]

Fáze projektu	Popis	Délka trvání	Předcházející činnost
A	Projednávání projektu ve společnosti XY.	56 dnů	-
B	Kontaktovat vedení v Německu.	14 dnů	A
C	Zajištění prostor pro pořádání dětského dne.	28 dnů	A,B
D	Tvorba propagačních materiálů.	21 dnů	C
E	Pronájem stánků.	14 dnů	C
F	Tvorba zásob cukrovinek, lahůdek a nápojů.	14 dnů	C,E
G	Oslovení brigádníků.	14 dnů	C
H	Příprava objektu na uskutečnění dětského dne	7 dnů	C,D,E,F,G

I	Zajištění samotného průběhu dětského dne.	1 den	H
J	Úklid pronajmutých prostor	7 dnů	I
K	Vyhodnocení výsledků	7 dnů	J

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		56
2	B	A	14
3	C	A,B	28
4	D	C	21
5	E	C	14
6	F	C,E	14
7	G	C	14
8	H	C,D,E,F,G	7
9	I	H	1
10	J	I	7
11	K	J	7

Obr. 13 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]

04-26-2010 11:39:09	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	56	0	56	0	56	0
2	B	Yes	14	56	70	56	70	0
3	C	Yes	28	70	98	70	98	0
4	D	no	21	98	119	105	126	7
5	E	Yes	14	98	112	98	112	0
6	F	Yes	14	112	126	112	126	0
7	G	no	14	98	112	112	126	14
8	H	Yes	7	126	133	126	133	0
9	I	Yes	1	133	134	133	134	0
10	J	Yes	7	134	141	134	141	0
11	K	Yes	7	141	148	141	148	0
	Project Completion Time		=	148	days			
	Number of Critical Path(s)		=	8				

Obr. 14 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]

10.3.3 Návrh na zavedení či zkvalitnění zaměstnaneckých výhod

Jak motivovat zaměstnance, nebo zvýšit jejich výkon je nejčastěji úkolem nadřízených pracovníků. Důležité pro střední a vrcholový management je ukázat ostatním zaměstnancům, že jsou stejní lidé jako oni a jsou si rovnocennými partnery. Ke zvýšenému pracovnímu výkonu přispívají také zaměstnanecké výhody, které jsou důležitou součástí firemní kultury a mohou být rozhodujícím faktorem při volbě zaměstnání.

10.3.3.1 Zaměstnanecké výhody společnosti XY

Mezi zaměstnanecké výhody společnosti XY patří:

- Stravenky – ty jsou dnes součástí většiny podniků na území České republiky.
- Každoroční turnaj v bowlingu před začátkem adventního období.
- K dispozici je služební automobil (týká se pouze vybraných zaměstnanců středního a vrcholového managementu).
- Využívání mobilního přístroje k služebním účelům, přičemž výše provolaného kreditu je hrazena v plné výši (Týká se pouze speditérů a zaměstnanců vrcholového managementu).
- Každoroční výroční večírek, kde jsou zhodnoceny výsledky za uplynulý rok, jsou stanoveny vize na následující rok a vše je zakončeno neformálním zábavou.
- Jednou za rok je pořádán velký turnaj fotbalových mužstev. Pozvány jsou všechny pobočky působící na evropském kontinentu. Turnaj je dvoudenní a je pořádán v německém Versmoldu, kde je zajištěno i ubytování pro všechny zúčastněné.

10.3.3.2 Návrhy na nové zaměstnanecké výhody

- *Týden dovolené navíc* - Každoročně, když se pořádá večírek, kde je hodnocen uplynulý rok, by mohlo dojít každým rokem ke změně prostředí, nebo jej minimálně střídat. V posledních letech byl hitem mnoha společností týden dovolené navíc. V konečném součtu to tedy znamená pět týdnů dovolené místo klasických čtyř. Návrh pro společnost XY je přidat svým zaměstnancům jeden týden dovolené navíc. Zaměstnanec by měl tak více času na odpočinek. Obecně je známo, že člověk, který je odpočatý, podává v práci daleko stabilnější výkony. Zaměstnanci to

jistě ocení a při hledání nového zaměstnání to může být rozhodující faktor, jak dát společnosti XY přednost před dalšími podniky.

- *Příspěvek na MHD* - Pobočky společnosti XY v České republice sídlí na okrajích měst, což znamená, že valná většina zaměstnanců se do firmy dopravuje pomocí svého automobilu, nebo využívá městskou hromadnou dopravu. Dalším trendem v oblasti zaměstnaneckých výhod je příspěvek na dopravu svým zaměstnancům. Nemusí jít velké částky, ale příspěvek na jízdenky je vítaným a vstřícným krokem vedení společnosti ke svým zaměstnancům, přičemž dochází i k posílení loajálnosti pracovníků vůči managementu podniku.
- *Výroční večírek* - Jednou by mohl závěrečný večírek proběhnout ve vinném sklípku, kde by celkový pronájem a občerstvení vyšel na stejnou částku, jako pronájem některého kulturního střediska. Vinný sklípek navodí příjemnou atmosféru, kde se mohou utužit přátelské vztahy i mezi zaměstnanci různého postavení. Možností, kde uspořádat tyto každoroční události, se nabízí několik. Další variantou kromě vinného sklípku mohou například myslivecké hody, které se pořádají nejen v takzvaných kolibách, která je formou netradiční příjemné restaurace. Další z mnoha netradičních restaurací můžeme uvést řetězec restaurací Ambiente, kde jíst je zážitek pro každého občana.

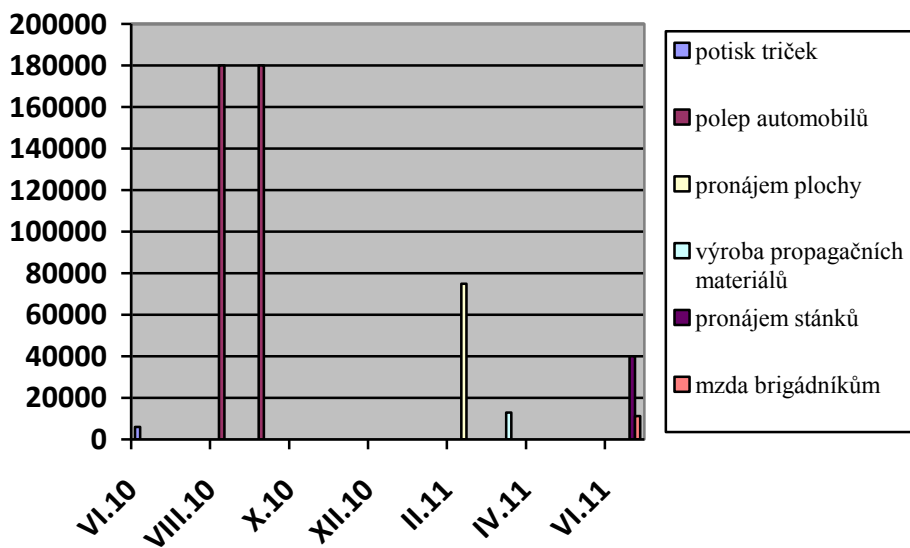
10.4 Analýza nákladů projektů na posílení image a značky

Mezi projekty, které by měly sloužit na posílení image a značky na veřejnosti patří projekty reklama na automobilech a dětský den. Proto byla provedena analýza celkových nákladů na tyto projekty společně, protože mají stejný cíl. Na obrázku na další straně znamená osa x – měsíc a rok, y – výši nákladů v Kč.

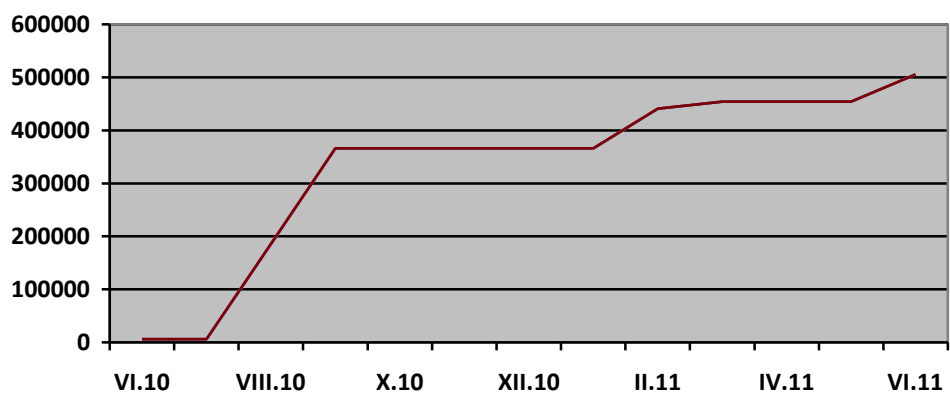
Tab. 17 Struktura nákladů [vlastní zpracování]

Typ nákladu	Datum použití	Výše nákladu
Potisk triček	červen 2010	6.000,- Kč
Polep automobilů	srpen 2011 – září 2011	360.000,- Kč
Pronájem plochy	únor 2011	75.000,- Kč

Výroba propag. materiálů	duben 2011	13.000,- Kč
Pronájem stánků	červen 2011	40.000,- Kč
Výplata mzdy brigádníků	červen 2011	11.200,- Kč
Náklady celkem	červen 2010 – červen 2011	505.200,- Kč



Obr. 15 Analýza nákladů na posílení image a značky [vlastní zpracování]



Obr. 16 Kumulativní růst nákladů [vlastní zpracování]

10.5 CRM systém

10.5.1 Otázka zavádění CRM do společnosti XY

Společnost XY nevyužívá v rámci svých poboček žádný informační systém, který by mohl být všemi využíván. Vedení společnosti XY si pohrává s myšlenkou aplikace informačních systémů do českých poboček. Jde především o sdílení dat o zákaznících. V této době, pokud má jedna z poboček zájem o informace některého ze zákazníků, musí požádat druhou pobočku, která ji zašle potřebná data v excelovském formátu. Celý proces výměny informací je zdlouhavý a záleží na ochotě jednotlivých pracovníků. Aplikace systému by byla dobrým řešením, jak uspořit čas a shromáždit informace o svých zákaznících na jedno místo, kde by byly ihned dostupné pověřeným osobám.

Předtím, než firma rozhodne, zda daný systém pořídit, či ne, je důležité si zodpovědět otázku, proč společnost XY daný systém potřebuje. Uvádění systémů do firem je koncepční záležitost, která zasáhne všechny funkční oblasti v podniku. Podnikový systém nemůže být utvořen bez stanovené strategické koncepce. Dalším krokem je analýza stávajícího stavu a požadavků podniku.

Firma by měla zhodnotit fakt, kdo bude daný systém využívat. Informační systém vyžaduje přesnost dat. Pokud by systém podával nepravdivé informace, došlo by k tomu, že pracovníci by se skepticky stavěli k danému systému. Proto vedení společnosti musí být trpělivé a věnovat dostatečnou přípravu na seznámení se s informačním systémem svých klíčových uživatelů, kteří předávají své znalosti ostatním uživatelům. Školením musí ale projít všichni, kteří přijdou s daným systémem do kontaktu.

Dalším krokem k tomu, aby firma byla schopna přijmout daný systém spočívá v uvědomění si situace, že ne vždy ten levný systém, je i dobrý a snadno aplikovatelný a následně funkční. Podnik musí být vybaven dostatečnými finančními zdroji a inteligentními lidmi, kterým bude umožněno rozvíjet daný IS. Společnost XY by měla přijmout mnoho informací o IS a vybrat si ten, který bude vyhovující a podnik jej bude schopen správně nasadit a provozovat. Většina společností není dostatečně připravena a dochází v mnoha případech k tomu, že management společnosti nesprávně rozhodne o volbě systému a daný systém je neefektivní. Aby podnik XY neudělal stejnou chybu jako některé podniky, musí analyzovat následující kroky:

- Zhodnotit nasazení IS/IT v organizaci. (rozsah a efektivnost provozu).
- Srovnat výsledky všech analýz a aktuálních trendů s využitím IS/IT.
- Analyzovat náročnost současných podnikových informačních procesů.
- Identifikovat klady a náklady, které vychází z daných IS.
- Celkově zhodnotit modernizaci IS a konkurenceschopnost podnik XY s ostatními organizacemi.

10.5.2 Kroky důležité pro zavedení CRM

CRM systém je většinou zaměřen na potřeby zákazníků a jejich ziskovost, která je generována poptávkou po automatizaci externích procesů, jako je marketing, obchod, řízení kontaktů, nebo servisní služby. Společnost XY musí předpokládat a pochopit následující prvky:

- Porozumět svým zákazníkům.
- Vhodně je segmentovat do skupin.
- Přizpůsobit těmto skupinám nabídku.
- Správně zvolit priority vnějších procesů.
- Porozumět dodavatelskému řetězci, což znamená správné určení naší pozice v řetězci a určit to, co máme nebo nemáme pod kontrolou.

V konečném důsledku by měla společnost XY pochopit, jak probíhá objednávkový cyklus mezi podnikem a zákazníkem. Uvědomí si tedy to, že komunikace probíhá dovnitř i ven směrem ze společnosti a porozumí objednávkovému cyklu (řízení kontaktů).

CRM procesy mohou probíhat jak tlačným přístupem (Jde o řízení vztahů, kdy zákazník je pouhým pasivním článkem, jehož požadavky je společnost schopna předem odhadnout) a tažným přístupem (Podnik chápe své zákazníky jako spolupracovníky). CRM systém je ale mixem obou dvou principů. Využívá taktéž řízeného toku informací se zpětnou vazbou, která je důležitá k dalšímu rozvoji.

CRM procesy podporují i konkurenční strategii podniku. Organizace k tomu má poskytnou informace, které jsou důležité pro realizaci podnikových strategií. Pokud by byly strategie narušeny, aplikace CRM systému je nastavena špatně.

10.5.3 CRM koncepce

Strategie, které využívá CRM systém a ovlivňuje externí podnikové procesy, je CRM koncepce:

- Oboustranný tok informací.
- Optimalizace externích podnikových procesů.
- Správné porozumění požadavkům cílové skupiny.
- Lepší informovanost jednotlivých pracovišť.
- Kvalitnější a efektivnější CRM systém.

10.5.4 Technologické zabezpečení CRM systému

CRM systémy jsou zpracovávány na různých technologických úrovních. Základní CRM systém pro společnost XY by měl splňovat následující požadavky:

- Okamžitý přístup k informacím pro vybrané pracovníky.
- Možnost komunikace se zákazníkem.
- Identifikaci ceny u zákazníka a následně vytvoření cenové nabídky.
- Predikci vývoje trhu a obchodní činnosti.

10.5.5 Typ CRM koncepce

Pro společnost XY je odpovídající lokální typ CRM koncepce. Společnost XY by mohla využít všechny katalogy zákazníků. CRM aplikace by byly zpracovávány místními pobočkami, na jejichž práci závisí celková kvalita CRM. Aby byla zajištěna kvalita, musí být dodrženy také základní strategická pravidla uvedená v kapitole 3.1.2.3.

10.5.6 Analytická funkcionalita CRM

Jedná se o aplikace jako BI (business intelligence) a CI (customer intelligence). BI se zabývá daty z ERP a SCM, zatímco BI zpracovává data spjatá s CRM, které shromažďuje a analyzuje. Přímá vazba na zákazníka přináší několik výhod, ale i náročnost na zpracování informací všeho druhu a různých úrovní. V konečném důsledku by společnost XY věděla vše, co o zákazníkovi vědět potřebujeme, jako například kolik zakázek za poslední rok

nezaplatil, jaký byl obrat celkového množství daného zákazníka. Zobrazí se jí tedy úplné charakteristiky zákazníků. Analytické CRM tedy identifikuje zákazníka a pomáhá firmám zjistit, jak si daného zákazníka udržet vhodnou nabídkou. Cíle analytického CRM je tedy udržení stávajících zákazníků a zvýšení výtěžnosti obsluhovaného segmentu.

10.5.6.1 Akční plán zavádění CRM

Tab. 18 Akční plán zavádění CRM systému [vlastní zpracování]

Hlavní činnost	Zavádění CRM
Cíl	Zavedení CRM a zjednodušení procesů uvnitř společnosti XY
Podpůrné činnost	<ul style="list-style-type: none"> • Analýza současného stavu. • Návštěva veletrhu informačních systémů + oslovení firem zabývajících se IS/IT. • Odborná konzultace s profesionály v oblasti IS/IT. • Výběr konkrétního systému, který by chtěla společnost XY aplikovat do vlastních poboček. • Oslovení podniku, který provede přípravu i zavedení systému do společnosti XY. • Sběr dat a školení pracovníků. • Postupné zavádění systému do podniku XY. • Hodnocení zavedení systému a přínosy pro společnost XY.
Odpovědnost	Management společnosti XY pro ČR, sídlem v Říčanech.
Časová náročnost	<p>1. 7. 2010 – 31. 12. 2010</p> <p>- Analýza současného stavu + kontaktování společností zabývajících se informačními systémy. Možnost návštěvy veletrhu IS/IT.</p> <p>1. 1. 2011 – 31. 1. 2011</p>

	<p>- Oslovení konkrétní společnosti, která provede zavedení systému do podniku XY.</p> <p>1. 2. 2011 – 28. 2. 2011</p> <p>- Sběr dat, aby mohla být databáze CRM naplněna + školení pracovníků s novým CRM systémem.</p> <p>1. 3. 2011- 30. 4. 2011</p> <p>- Postupné zavádění CRM, naplňování databáze a neustále školení pracovníků. Nutná oboustranná komunikace tak, aby mohl být CRM systém upravován do konečné vyhovující podoby.</p>
Finanční náročnost	<p>Náklady:</p> <p>- Analýza současného stavu je prováděna zaměstnanci společnosti, kteří za to dostanou mzdu, jež mají smluvně stanovenou. (vnitřní informace společnosti XY neposkytnuty).</p> <p>- Návštěva veletrhu (cestovní náklady do místa konání + stravovací a ubytovací náklady). Náklady max. 1000,- Kč na osobu za den.</p> <p>- Konzultace se společností, jež by vyhrála případný konkurz (telefonní náklady, případně možnost pozvání zástupců podniků zabývajících se IS/IT přímo do pobočky v Říčanech). Náklady se budou odvíjet od programu, který by připravila společnost XY svým hostům.</p> <p>- Pořízení CRM systému (náklady na pořízení systémů jsou různé, záleží na požadavcích společnosti XY, nutná konzultace s odborníky přes IT/IS)</p>

10.5.6.2 Analýza a řízení rizik u pořízení systému CRM

Závažnost a stupeň rizika společně s četností výskytu rizika je stejný, jako u v kapitole 10.2.2.2.

Tab. 19 Analýza a řízení rizik dětského dne [vlastní zpracování]

Druh rizika	Závažnost rizika	Pravděpodobnost výskytu rizika	Předcházení a eliminace rizika	Významnost rizika
1. Malý zájem vedoucích pracovníků	1	1	Pravidelná konzultace vedením společnosti.	1
2. Neochota zaměstnanců přistoupit na zavedení CRM	2	1	Dostatečná informovanost personálu.	2
3. Malá informovanost a nedostatečná příprava informací.	3	2	Návštěva veletrhů + pravidelná konzultace s odborníky	6
4. Zdlouhavost procesu	2	3	Stanovení časového plánu.	6
5. Výběr nevhodné firmy, která bude mít proces zavádění na starost.	4	2	Oslovení co nejširšího spektra IT společností.	8
6. Finanční náročnost	3	2	Pravidelné finanční analýzy projektu.	6
7. Nedostačující informace k naplnění databáze.	3	2	Včasný a postupný sběr informací z interních i externích zdrojů.	6
8. Volba nevyhovujícího systému.	4	2	Dostatečná příprava a přesně stanovené požadavky na systém.	8
9. Nedostačující komunikace společnosti XY a podnikem, který systém do společnosti zavádí.	2	2	Pravidelné schůzky mezi zástupci obou společností.	4

10.5.6.3 Časová analýza zavádění CRM.

Časová analýza zavádění CRM procesu je provedena na stejném principu jako časová analýza reklamy na automobilech, jež byla provedena v kapitole 10.2.2.3

Tab. 20 Časová analýza zavádění CRM systému [vlastní zpracování]

Fáze projektu	Popis	Délka trvání	Předcházející činnost
A	Projednávání projektu zavedení CRM ve společnosti.	4 týdny	-
B	Kontaktovat vedení v Německu.	2 týdny	A
C	Účast na veletrzích + informační schůzky s odborníky.	8 týdnů	A,B
D	Zadání výběrového řízení pro zavedení CRM procesu.	4 týdny	C
E	Výběr vítězné firmy.	1 týden	D
F	Postupný sběr dat.	4 týdny	D,E
G	Příprava pracoviště pro spuštění zkušební doby.	1 týden	E
H	Školení personálu pro práci s novým CRM systémem.	4 týdny	E
I	Postupné zavedení systému	4 týdny	E,H

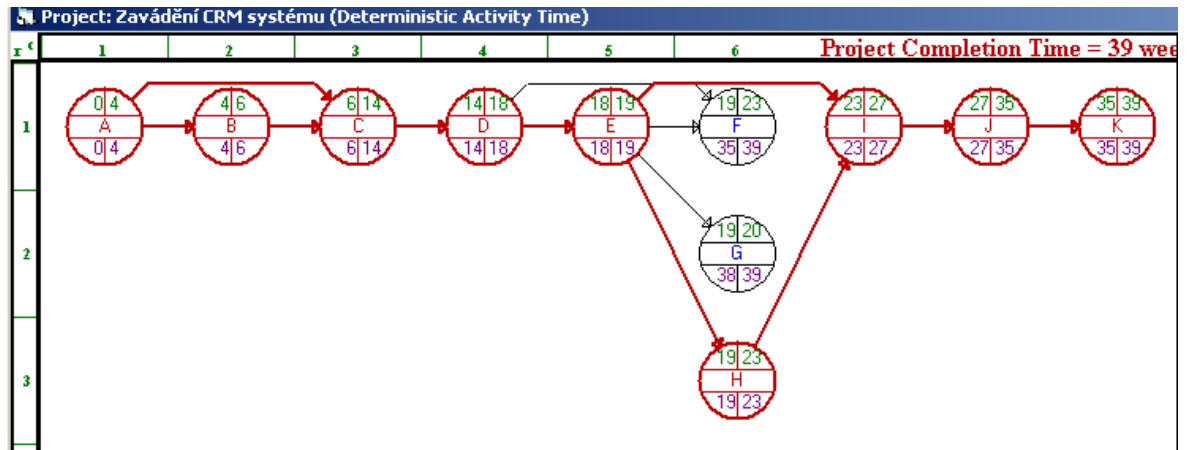
J	Úplné zavedení system.	4 týdny	I
K	Hodnocení zavedeného systému a prezentace výsledků.	8 týdnů	J

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A	-	
2	B	A	2
3	C	A,B	8
4	D	C	4
5	E	D	1
6	F	D,E	4
7	G	E	1
8	H	E	4
9	I	E,H	4
10	J	I	4
11	K	J	8

Obr. 17 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]

04-26-2010 11:27:29	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	4	0	4	0	4	0
2	B	Yes	2	4	6	4	6	0
3	C	Yes	8	6	14	6	14	0
4	D	Yes	4	14	18	14	18	0
5	E	Yes	1	18	19	18	19	0
6	F	no	4	19	23	35	39	16
7	G	no	1	19	20	38	39	19
8	H	Yes	4	19	23	19	23	0
9	I	Yes	4	23	27	23	27	0
10	J	Yes	8	27	35	27	35	0
11	K	Yes	4	35	39	35	39	0
	Project Completion Time		=	39	weeks			
	Number of Critical Path(s)		=	4				

Obr. 18 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]



Obr. 19 Řešení pomocí síťového grafu [vlastní zpracování]

Společnost XY by měla zvážit veškerá rizika, která jsou spojena se zaváděním CRM procesů. V této oblasti je velice důležitá komunikace s odborníky, kteří jsou schopni firmě dodat informační systém na míru. V dnešní době existuje několik společností, které se danou problematikou zabírají. Mezi nejznámější patří společnost SAP, která je vedoucí společností na trhu informačních systémů.

Existuje i druhá, mnohem levnější varianta, a to je koupě pouze některého z dostupných modulů. Firma již vlastní interní síť od společnosti SAP a bylo by vhodné kontaktovat vedení této společnosti a domluvit si osobní schůzku, kde by byly projednány veškeré další detaily. Dnes je možné dokoupit pouze určitý modul a nemusí se aplikovat zavádění celého systému. Jako příklad je uveden modul zákazníci, který by měl být aplikován i do společnosti XY. Koupě takového modulu ušetří společnosti XY mnohé náklady. Zaměstnancům nebude trvat takovou dobu, aby se naučili ovládat daný systém. Je to jednodušší varianta, která je ale stejně efektivní, pokud firma nechce změnit celý systém, ale jde jí jen o zdokonalení některých podnikových procesů. Je na vedení společnosti XY, pro jakou cestu se rozhodne.

ZÁVĚR

Obsahem mé diplomové práce bylo zpracování tématu aplikace nových marketingových metod do firmy s mezinárodní působností s cílem zvýšení konkurenceschopnosti na lokálním trhu. Prvním úkolem bylo shromáždění dostatečného množství materiálů k vypracování diplomové práce. Ty jsem získal za pomoci mnoha knižních publikací, které byly k dispozici v univerzitní knihovně. Některé výtisky mi zapůjčili samotní vyučující z Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Dalšími zdroji byly internetové stránky, časopisy a měsíčníky. V neposlední řadě mi mnoho materiálů poskytli v samotné společnosti XY.

V úvodní části jsem poukázal na problematiku v oblasti konkurence, marketingových metodách a informačních systémech a ve všem, co je s těmito okruhy spojeno. Zde jsem využíval především literárních zdrojů a načerpaných vědomostí, které jsem získal během studia.

Dalším krokem bylo představit samotnou společnost XY. Snažil jsem se Vám přiblížit fungování společnosti a veškerých aktivit spojených s jejími činnostmi. Bylo provedeno dostatečné množství analýz, které měly odhalit slabiny i silné stránky společnosti. K těmto analýzám jsem využil především materiály ze společnosti XY a internetové zdroje.

Posledním krokem bylo navrhnout možné cesty ke zlepšení fungování společnosti a zlepšení konkurenční pozice oproti svým konkurentům a získat tak malou konkurenční výhodu, nebo náskok před svými pronásledovateli. Část z mých plánovaných projektů mají za úkol zlepšit vnímání společnosti veřejností a posílit image společnosti XY na veřejnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: C: H: Beck, 2009. 170 s. ISBN: 978-80-7400-120-8.
- [2] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN: 978-80-247-1545-2.
- [3] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. vyd. Praha: Grada, 2009. 196 s. ISBN: 978-80-247-2986-2.
- [4] ŠTŮSEK, J. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 227 s. ISBN: 978-80-7179-534-6.
- [5] TOMEK, G. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN: 978-80-7400-098-0.
- [6] CHAN KIM, W., MAUBORGNE, R. *Strategie modrého oceánu*. 1. vyd. Praha: Management press, 2009. 236 s. ISBN 978-80-7261-128-7.
- [7] FREY, P. *Marketingová komunikace: Nové trendy a jejich využití*. 1. vyd. Praha: Management press, 2005. 111 s. ISBN: 80-7261-129-1.
- [8] PILÍK, M. *Chytrý marketing*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 96 s. ISBN: 978-80-7318-724-8.
- [9] BUREŠ, J. *Ofenzivní marketing*. 2. vyd. Praha: Management press, 2002. 175 s. ISBN: 80-7261-060-0.
- [10] KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie*. 1. vyd. Praha: Computer press, 2002. 121 s. ISBN: 80-7226-657-8.
- [11] ČICHOVSKÝ, L., *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 272 s. ISBN: 80-86031-35-7.
- [12] SODOMKA, P., *Informační systémy v praxi*. 1. vyd. Praha: Computer press, 2006. 352 s. ISBN: 80-251-1200-4.
- [13] JANOUC, V., *Internetový marketing*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2010. 304 s. ISBN: 978-80-251-2795-7.
- [14] LATTENBERG, V., *Event, aneb, úspěšná akce krok za krokem*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2010. 257 s. ISBN: 978-80-251-2397-3.
- [15] LEVINSON, C., *Guerilla marketing*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2009. 326 s.

- ISBN: 978-80-251-2472-7.
- [16] KOZÁK, V., *Marketing I*. 4. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008. 127 s. ISBN: 978-80-7318-698-2.
- [17] QUELCH, J., *Global marketing management*. 5. vyd. Mason: Thomson/South-Western, 2006. 680 s. ISBN: 0-324-32284-4.
- [18] ROŠICKÝ, S., *Základy marketingu*. 2. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006. 111 s. ISBN: 80-7041-786-2.
- [19] KOZÁK, V., *Řízení vztahu se zákazníky pro (CRM) pro firemní praxi*. 1.vyd. Brno: Tribun EU, 2008. 190 s. ISBN: 978-80-7399-521-8.
- [20] PEARCE, A., *Formulation and implementation of competitive strategy*. 3. vyd. Homewood, IL.: Irvin, 1988. 447 s. ISBN: 0-256-06251-X.
- [21] Český statistický úřad. [online] Dostupné z WWW: <<http://czso.cz/>> [cit. 2010-13-03].
- [22] Nagel Česko. [online] Dostupné z WWW: < <http://www.nagelcesko.cz/>> [cit. 2010-12-03].
- [23] Google. [online] Dostupné z WWW: < <http://www.images.google.cz/>> [cit. 2010-27-03].
- [24] Wikipedia. [online] Dostupné z WWW: < <http://cs.wikipedia.org/wiki/>> [cit. 2010-11-04].
- [25] Ministerstvo dopravy ČR. [online] Dostupné z WWW: <http://www.mdcr.cz/Nakladni_doprava.cs/default.htm/> [cit. 2010-27-03].
- [26] CRM. [online] Dostupné z WWW: <<http://www.crms3start.cz/about/default.asp/>> [cit. 2010-27-03].
- [27] Váhala. [online] Dostupné z WWW: <<http://www.vahala.cz/cs/home/>> [cit. 2010-01-04].
- [28] Hopi. [online] Dostupné z WWW: <http://www.hopi.cz/hopi_cz/informace.html/> [cit. 2010-01-04].
- [29] MD Logistika. [online] Dostupné z WWW: <<http://www.mdlogistika.cz/cs/uvod/>> [cit. 2010-02-04].
- [30] Doprava. [online] Dostupné z WWW: <<http://www.doprava.cz/>> [cit. 2010-08-04].

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM Customer relationship management

IS/IT Informační systémy/informační technologie

BCG The Boston Consulting Group

ČR Česká republika

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Porterův model [23]</i>	17
<i>Obr. 2 BCG matice [23]</i>	19
<i>Obr. 3 Internacionální schéma společnosti [22]</i>	42
<i>Obr. 4 Sídlo společnosti XY v Říčanech [22]</i>	43
<i>Obr. 5 Systém skladové logistiky [22]</i>	45
<i>Obr. 6 BCG matice společnosti XY [vlastní zpracování]</i>	59
<i>Obr. 7 Loga na automobilech 1 [22]</i>	68
<i>Obr. 8 Loga na automobilech 2 [22]</i>	69
<i>Obr. 9 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	73
<i>Obr. 10 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	74
<i>Obr. 11 Řešení pomocí síťového grafu [vlastní zpracování]</i>	74
<i>Obr. 12 Loga sociálních sítí [23]</i>	75
<i>Obr. 13 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	84
<i>Obr. 14 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	84
<i>Obr. 15 Analýza nákladů na posílení image a značky [vlastní zpracování]</i>	87
<i>Obr. 16 Kumulativní růst nákladů [vlastní zpracování]</i>	87
<i>Obr. 17 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	95
<i>Obr. 18 Řešení v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	95
<i>Obr. 19 Řešení pomocí síťového grafu [vlastní zpracování]</i>	96

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vývoj inflace v jednotlivých letech. [21]</i>	50
<i>Tab. 2 Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí [vlastní zpracování]</i>	51
<i>Tab. 3 Faktory GE matice. [vlastní zpracování]</i>	56
<i>Tab. 4 Výsledná GE matice. [vlastní zpracování]</i>	57
<i>Tab. 5 Nejčastější produkty společnosti XY [vlastní zpracování]</i>	58
<i>Tab. 6 Kriteriaální konkurenční analýza [vlastní zpracování]</i>	60
<i>Tab. 7 Reklama na automobilech [vlastní zpracování]</i>	68
<i>Tab. 8 Akční plán pro reklamu na automobilech [vlastní zpracování]</i>	69
<i>Tab. 9 Riziková analýza reklamy na automobilech [vlastní zpracování]</i>	72
<i>Tab. 10 Časová analýza projektu reklama na automobilech [vlastní zpracování]</i>	73
<i>Tab. 11 Vlastnictví stránky na sociální síti Facebook [vlastní zpracování]</i>	75
<i>Tab. 12 Vlastnictví bannerů [vlastní zpracování]</i>	76
<i>Tab. 13 Srovnání podniků – úroveň internetových stránek [vlastní zpracování]</i>	77
<i>Tab. 14 Akční plán uspořádání dětského dne [vlastní zpracování]</i>	80
<i>Tab. 15 Analýza a řízení rizik dětského dne [vlastní zpracování]</i>	82
<i>Tab. 16 Časová analýza projektu dětský den [vlastní zpracování]</i>	83
<i>Tab. 17 Struktura nákladů [vlastní zpracování]</i>	86
<i>Tab. 18 Akční plán zavádění CRM systému [vlastní zpracování]</i>	91
<i>Tab. 19 Analýza a řízení rizik dětského dne [vlastní zpracování]</i>	93
<i>Tab. 20 Časová analýza zavádění CRM systému [vlastní zpracování]</i>	94

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY