

Marketingová strategie společnosti Zefia s.r.o.

Markéta Pavláková

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta PAVLÁKOVÁ**
Osobní číslo: **L090478**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová strategie společnosti**

Zásady pro vypracování:

1. Na základě dostupné literatury zpracují teoretické poznatky z oblasti marketingových strategií
2. Provedu analýzu marketingových strategií ve vybrané organizaci
3. Navrhnu doporučení na zdokonalení marketingových strategií vybrané organizaci

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] KOTLER, Philip. Marketing management. Praha: Grada publishing, 2011. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

[2] ISVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing: Cesta k trhu. Zlín: EKKA, 1994. 256 s.

[3] PŘIKRYLOVÁ, Jana; JAHODOVÁ, Hana. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada publishing, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **10. května 2013**

V Uherském Hradišti dne 25. února 2013


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




RNDr. Ing. Lenka Cimbálníková, Ph.D., MBA
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce „Marketingová strategie společnosti“ se zabývá problematikou návrhu marketingové strategie pro společnost Zefia s.r.o. Práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části jsou vymezeny pojmy související s marketingem, marketingovým procesem a marketingovou strategií. V praktické části jsou uvedeny základní informace o zkoumané společnosti, její historii, poslání a postavení na trhu. Na základě vypracovaných analýz a teoretických poznatků je vypracována marketingová strategie, která obsahuje souhrn návrhů a opatření vedoucích k eliminaci či odstranění zjištěných nedostatků.

Klíčová slova:

Marketing, marketingová strategie, PEST analýza, SWOT analýza, marketingový mix, konkurence

ABSTRACT

This thesis „Marketing strategy of company“ deals with the proposition of marketing strategy for the firm Zefia s.r.o. The work is dividend into two parts. In the thepretical part defines terms related to marketing, marketing process and marketing strategies. Practical part of this thesis provides basic information about unknown company, its history, mission and position in the market. Based on these analysis and theoretical findings, I worked out a marketing strategy which contains a couple of proposals and measures to eliminate or correct the deficiencies.

Keywords:

Marketing, marketing strategy, PEST analysis, SWOT analysis, marketin mix, competition

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne

.....
podpis studenta/ky

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce, panu Mgr. Marku Tomašíkovi, Ph.D., za odbornou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování této práce.

Chtěla bych také poděkovat panu Ing. Josefu Rajtrovi a Zdeňkovi Juřenovi ze společnosti Zefia s.r.o. za vstřícnost a ochotu poskytnutí potřebných informací k vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat svojí rodině a svým přátelům za jejich podporu a trpělivost během mého studia na Fakultě logistiky a krizového řízení.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VÝVOJ MARKETINGU	12
1.1 HISTORIE MARKETINGU	12
1.2 NÁSTUP MARKETINGU, JAK HO ZNÁME DNES	12
1.2.1 Výkyvy ve vývoji	13
1.2.2 Co historie přinesla	14
2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	15
2.1 MAKROPROSTŘEDÍ	15
2.2 MIKROPROSTŘEDÍ	15
3 MARKETINGOVÝ MIX.....	17
4 STRATEGICKÝ ŘÍDÍCÍ PROCES.....	20
4.1 DEFINOVÁNÍ POSLÁNÍ PODNIKU	20
4.2 VYMEZENÍ CÍLŮ PODNIKU	20
4.3 IDENTIFIKACE PŘÍLEŽITOSTÍ PODNIKU	21
5 MARKETINGOVÝ PROCES A STRATEGIE.....	23
5.1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	23
5.2 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....	23
5.3 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	25
5.3.1 Marketingová situační analýza	26
5.3.2 PEST Analýza	27
5.3.3 SWOT Analýza	27
5.3.4 Matice BCG	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
6 PROFIL PODNIKU	32
6.1 NEJVÝZNAMNĚJŠÍ SORTIMENT VÝROBY	33
6.2 DRUHY MATERIÁLU.....	33
6.3 NEPŘÍZNIVÉ ROKY PRO FIRMU.....	34
7 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	35
7.1 TRH KONKURENCE	35
7.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	36
7.2.1 Produkt.....	36
7.2.2 Cena	37
7.2.3 Místo	37
7.2.4 Propagace	37

7.3	PEST ANALÝZA	37
7.4	SWOT ANALÝZA	41
7.5	MATICE BCG.....	44
8	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE	47
8.1	VYLEPŠENÍ PROPAGACE FIRMY	47
8.2	ROZŠÍŘENÍ SORTIMENTU	49
8.3	OTEVŘENÍ PRODEJNY.....	50
	ZÁVĚR	51
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	53
	SEZNAM OBRÁZKŮ	55
	SEZNAM TABULEK	56
	SEZNAM PŘÍLOH	57

ÚVOD

Předložená bakalářská práce se zaměřuje na popis a následný návrh marketingové strategie pro společnost Zefia s.r.o. Jedná se o menší oděvní společnost, která se již od svého vzniku snaží získat výsadní postavení na trhu.

Během posledních několika let obzvláště v období hospodářské recese nabývá volba správné marketingové strategie stále většího významu pro budoucí vývoj společnosti. Správná marketingová strategie je jedním ze základních předpokladů úspěšného fungování každé společnosti.

Touhou podnikat je v dnešní době ovládnuto hodně jedinců. Každý z nich by měl usilovat o rozvoj své vlastní originální a nezaměnitelné marketingové strategie.

Chce li být firma tedy úspěšná, její prioritou by mělo být budování takové marketingové strategie, která povede k dosažení určité míry konkurence schopnosti.

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu marketingové strategie společnosti Zefia s.r.o. A na výsledcích analýzy navrhnout doporučení pro firmu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝVOJ MARKETINGU

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“.¹

1.1 Historie marketingu

Prapůvodní původ marketingu sahá až do starověkých kultur. Tento pojem však známe až z 19. a 20. století, kdy zároveň rostla potřeba změnit pojetí k uspokojování spotřebitelů. Ruku v ruce s růstem technologiemi šly i velké sociální změny, které vytvářeli náš svět až do jeho přítomného vzhledu. A marketing je jedním z výsledků tohoto formování.

Již v Egyptě a Mezopotámii se objevovaly první náznaky zavedení jakýchsi „ochranných známek“. Znaky jednotlivých výrobců rozeznávaly zboží na trhu a pomáhaly tvořit jeho hodnotu. Byly ukazatelem kvality a zárukou pro spotřebitele. Způsoby propagace se omezovaly v podstatě hlavně na mluvenou řeč. Většina obyvatel neuměla číst a psát a tak jim zbývalo se na trzích jedinečně domlouvat pomocí určitých hesel, které symbolizovali jejich produkt. Můžeme hovořit o období výrobkově orientovaného marketingu, kdy v čele pozornosti ještě nestála spousta výroby, velký prodej ani soustředění se na nutnosti zákazníka. Obrat přišel mimo jiné až jako důsledek vzniku knihtisku, který umožnil tvorbu prvních novin, vydávaných ve větších sériích. Daleko už pak nevedla cesta k inzerátu, tedy placenému komerčnímu sdělení. Už v 18. století zahrnovali pravidelně vydávané anglické listy nabídku, vždy ve dvou až třech sloupcích na konci novin. [1]

1.2 Nástup marketingu, jak ho známe dnes

Skutečný “marketing” však známe až jako následek průmyslové převraty v 18. a 19. století. Vědecký pokrok a rozmach masových médií byly dobrým podkladem pro uspokojování a změnu trhu. Tehdy začala fáze výrobně orientovaného marketingu, která trvala téměř do dvacátých let 20. století. Poptávka tehdy převažovala nad nabídkou.

Postupně se však s rozvojem určitých odvětví začínal prosycovat trh, což mělo za účinek růst konkurence a postupný přechod k modelu marketingu, orientovaného na prodej. Začal

¹ SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing: cesta k trhu*. 2. vydání Zlín: EKKA 1994, 253 s. ISBN 80-86898-48-2

silný rozvoj reklamní komunikace, výrobci se snažili zaměřit i na složku prodeje. Z tohoto období pocházejí první vizionáři budoucích marketingových koncepcí, jako byl například americký průmyslník Henry Ford nebo Tomáš Baťa, který při svých cestách do USA u Forda také pracoval.

U těchto dvou významných postav, které stály u vzniku přítomné koncepce vedení firem, můžeme vidět, jak zavádějící může být ono škatulkování do jednotlivých období a celkové generalizování. Příkladem je Tomáš Baťa přesáhl svým pojetí vedení firmy rámec své doby. Prvky, které zaváděl do praxe, jsou podnětem i podnikatelům v 21. století. Motivace určitých oddělení podílem na zisku, zavedení reklamy v tehdy nových médiích, rozvoj firmy orientovaný na globální trh, vydávání podnikového časopisu nebo účast celebrit v reklamních kampaních - to vše pochází již z meziválečného období. Heslo „Náš zákazník, náš pán“, které v Česku přešlo do běžné mluvy, pochází právě z dílny Baťovy reklamní tvorby.

Po druhé světové válce nastala fáze zákaznický zaměřeného marketingu. Pojetí firem se začala měnit a jejich cílem se nestal primární prodej, ale samotný zákazník. Informovanost veřejnosti o komerčních produktech a novinkách rostla se zavedením nových médií. Později byl doplněn o televizní vysílání. Jeho rozvoj ve vyspělých zemích měl za účinek opětovné rozšíření pro působení marketingových komunikací. [1]

1.2.1 Výkyvy ve vývoji

Dělení na předcházející části v marketingových komunikacích nebyla konečnou. Na toto téma byly napsány četné knihy a naším úkolem je pouze soustředit se na přehled vývoje. Ovšem ten nebyl právě jednoznačný, jak by se mohlo zdát. Událostí, na kterou musíme obrátit naši pozornost, je například tzv. Marlboro Friday. 2. dubna 1993 otřásl rozhodnutí amerického výrobce cigaret Philip Morris kvalitou a vnímáním dosavadního pojetí budování značky a celých marketingových komunikací. Do této éry panovala víra ve značku jako samostatný produkt. Marlboro však v roce 1993 snížilo o 20 % cenu svých cigaret, aby mohlo bojovat s „neznačkovou“ konkurencí na trhu. Důsledkem bylo, že spadly akcie firem se silně vybudovanou značkou, jako je Coca-Cola. Odborníci se začali domnívat, že svět se ocitl na prahu období, kdy značky nahradí levné produkty a spotřebitelé se budou více soustředit na cenu produktu. Postupem času se ale ukázalo, že tyto domněnky jsou unáhlené. Nepodařilo se vytlačit z trhu značkové zboží. Snad i díky tomu, že značky jako systém identifikace výrobků a s nimi spojených hodnot nás provází desítky let. [1]

1.2.2 Co historie přinesla

Vývoj marketingu však neznamenal, že by se v každém daném období smazalo vše, co pochází z toho předcházejícího. Pojetí orientované na výrobek i prodej stále existují. Výrobovou koncepci známe od výrobců automobilů jako Ferrari. Koncepce zaměřená na prodej odpovídá produkci levných neznačkových potravin, které ve vašich obchodních domech najdete pod značkou právě daného supermarketu. [1]

2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí podniku je tvořeno řadou na sobě závislých faktorů, a to velmi dynamických a charakterizovaných značným stupněm nejistoty jejich průběhu, ať již probíhá plynule či ve skocích. Identifikace těchto faktorů a rozpoznání směrů a intenzity jejich působení je důvodem pro realizaci marketingových výzkumu a tvorbu marketingového informačního systému. Marketingové prostředí dělíme na mikroprostředí a makroprostředí. [2]

2.1 Makroprostředí

Makroprostředí zahrnuje faktory působící na mikroúrovni. Neustále mění se makroprostředí, ukryvá spousty tržních příležitostí. Firma musí získat určitý přehled o běžících trendech na trhu. Důvodem analýzy makrookolí je chápat souvislosti a poukázat na přítomné i budoucí hrozby či příležitosti. Nejznámějšími metodami mezi analýzami je PEST analýza. [3]

2.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí se soustředí na vše důležité faktory z hlediska formování strategie. Níže jsou uvedeny ty nejdůležitější.

- **Ekonomické faktory** – jsou důležité pro podnik ze stránky kupní síly, která je přesně určena skutečnými příjmy obyvatelstva, cenovou úrovní, výši úspor a úvěrů poskytnutých konzumentům.
- **Technické a technologické faktory** – jsou důležitou součástí marketingového makroprostředí. Každá nová technologie, která poskytuje vyšší míru uspokojování potřeb, stimuluje nové podnikatelské činnosti a vklady.
- **Demografické faktory** – posláním demografie je analýza hlavních otázek souvisejících s populací. Hodnoty, které jednotliví marketingoví pracovníci hodnotí, jsou především:
 - **Sociální faktory** – společnost, ve které jedinci vyrůstají, základní metoda formuje jejich porozumění a stanovisko, hodnoty a normy.
 - **Politicko – regulační faktory** - toto prostředí je vytvářeno zákony, které vytváří a ukládá státní moc, dále sem patří různé vlivné kategorie, které se snaží vliv zákonných norem určitým postupem redukovat a řídit.

- **Faktory přírodního prostředí** – tato oblast obsahuje přírodní zdroje, které tvoří vstupy do výrobních procesů, a všechny různé aspekty, jež vstup těchto zdrojů do postupu působí. [2]

3 MARKETINGOVÝ MIX

Definice marketingového mixu se dnes v pojetí různých autorů liší. V publikaci „Výrobek a jeho úspěch na trhu“ lze nalézt tvrzení, že „marketingová věda nazývá marketingovým mixem to, jaká opatření, s jakou intenzitou nasadit ke splnění cílů“. ² Nástroje marketingového mixu

Marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu (či v případě demarketingu ji snížila). Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných:

1. Produkt

Označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

2. Cena

Je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.

3. Místo

Uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.

4. Propagace

Říká, jak se spotřebitelé o produktu dozvědí (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje). [4]

² TOMEK, G.; VÁVROVÁ, V. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 2001. s. 164

Znázornění marketingového mixu



Obr. 1. Soustředění marketingového mixu [4]

Pojem produkt neoznačuje jenom výrobek, ale může označovat i službu. Navíc zahrnuje i všechny služby dodávané s výrobkem - v případě prodeje počítače jsou to všechny služby od poradenství, jaký počítač koupit, přes sestavení a instalaci, až po pozáruční servis.

Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Jedná se o soubor osvědčených nástrojů k realizaci firemní strategie.

Philip Kotler ale ve svých publikacích uvádí, že k tomu, aby byl marketingový mix správně používán, se na něj manažer nesmí dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího.

Marketingový mix pak bude vypadat takto:

- Z produktu se stane **zákaznická hodnota** (Customer Value),
- z ceny **zákaznickova vydání** (Cost to the Customer),
- místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience),
- z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication).

Díky tomu zjistíme, že **zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci**. Ze 4P se tak stanou 4C.

Tab. 1. Schéma 4P a 4C

4P	4C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají
Distribuce	Dostupnost řešení
Propagace	Komunikace

Zdroj: [4]

Chytří marketingoví pracovníci by tak měli myslet více z pohledu zákazníka, než z pohledu prodejce.

4 STRATEGICKÝ ŘÍDÍCÍ PROCES

Strategický řídicí proces je součástí aktivit podniku. Jeho úkolem je dlouhodobé usměrňování činnosti podniku tak, aby byly zajištěny a naplněny jeho cíle. Obsahuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky prováděné vrcholovým vedením podniku i vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným cílem: vytvořit komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst.

Strategický řídicí proces se skládá ze tří základních aktivit:

- 1) definování poslání podniku,
- 2) specifikace cílů podniku,
- 3) identifikace příležitostí podniku.

Každý podnik musí nalézt v rámci daného prostředí pro určitý časový horizont nejlepší metodu přizpůsobení se situaci. Nejdříve tedy vymezí základní poslání a to poté přetváří do konkrétních cílů. Chce-li podnik dosáhnout stanovených cílů a zisku, je nezbytné vytipovat příležitosti, které mají zásadní vliv na plnění těchto cílů a tím i na úspěšnost podniku.

4.1 Definování poslání podniku

Definování je prezentací jeho základní činnosti a funkce ve vztahu k trhu a ve vztahu ke jménu a pověsti, které chce podnik dosáhnout.

V praxi existuje pro vyjádření poslání mnoho způsobů:

- pomocí výrobků a služeb, které podnik poskytuje,
- pomocí používaných technologií,
- pomocí „4 C“ (customer, company, competition, channel),
- pomocí vztahu k trhu.

4.2 Vymezení cílů podniku

Znamená konkrétní určení jeho základního poslání. Stanovení cílů je nezbytné pro rozhodnutí jaké zdroje a prostředky jsou třeba pro dosažení těchto cílů a jaké marketingové strategie je nutno použít.

Každý podnik musí mít určený cíl nebo cíle. Je řada způsobů, jak tyto cíle znázornit. U ziskových organizací je hlavní cíl vyjádřen ziskem v různých podobách a formách.

Cíle je možné rozdělit do určitých skupin:

- cíle týkající se postavení podniku na trhu (velikost obratu, nové trhy, tržní podíl,...),
- cíle týkající se rentability (zisk, rentabilita celkového kapitálu,...),
- finanční cíle (likvidita, schopnost samořinancování,...),
- sociální cíle (sociální zajištění, pracovní uspokojení,...),
- cíle týkající se tržní prestiže a společenského postavení (image a prestiž, politický a společenský vliv podniku,...).

Marketingové cíle předurčují oblasti a konkrétní úkoly a aktivity marketingového mixu („4 P“), které s využitím marketingových nástrojů mají být splněny. Při určování marketingových cílů je nezbytné stanovit jejich obsah, rozsah a časové parametry jejich průběhu.

Při stanovování cílů je třeba brát v úvahu 3 základní aspekty:

- možné varianty vztahů mezi cíly (komplementární, konfliktní, neutrální),
- při existenci konfliktních cílů je účelné uplatnit vážené hodnocení cílů,
- možnost uspořádání cílů dle účelu a použitých prostředků.[5]

4.3 Identifikace příležitostí podniku

Příležitosti jsou pro podnik faktorem, nezbytným pro dosažení cílů a splnění poslání.

Identifikace příležitostí spočívá v nalezení správného poměru mezi:

- eventualitami, přicházejícími v úvahu ve vnějším marketingovém prostředí a jsou pro podnik výhodné,
- schopnostmi a zdroji podniku.

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

- pravděpodobného rozměru vytypované příležitosti,
- pravděpodobných možností jejího růstu a ziskového potenciálu,
- míry rizik, spojených s jejím využitím,
- pravděpodobností získání trvalé konkurenční výhody jejím prostřednictvím.

[6]

K této oblasti strategického řídicího procesu patří i analýza ohrožení podniku. Tím se považuje především rozbor nežádoucích vlivů z vnějšího prostředí podniku, které budou negativně ovlivňovat marketingovou aktivitu organizace v průběhu plánovacího období. Mezi tyto vlivy může patřit například různá vládní opatření, zahraniční konkurence, stagnující ekonomika či ohrožení životního prostředí a z toho plynoucí vliv veřejnosti a okolních států. [7]

5 MARKETINGOVÝ PROCES A STRATEGIE

Marketing existuje jako se vzájemně spojenou záležitostí strategie. Je zdůrazněna důležitost prodeje a vymyšlení nových věcí, které lidé žádají, pro situaci kdy jde pouze o výrobní nebo prodejní marketingovou koncepci, jenž se snaží nabídnout a prodat to, co chce výrobce. Aby organizace mohla fungovat a zároveň i přežít musí její veškeré organizace společně fungovat. [8]

5.1 Marketingová strategie

Účelem strategie je dospět k určité součinnosti veškerých složek podniku tak, aby podnik byl připraven na veškeré možné situace, které by mohly nastat.

Strategie řeší tyto otázky:

- Kam se firma snaží dostat v budoucnosti?
- Na jakých trzích by chtěla firma působit?
- Jak může být firma lepší než jiná firma na trzích?
- Jaké zdroje bude firma používat, aby předčila konkurenci na trhu?
- Jaké externí záležitosti ovlivňují firmu konkurovat?
- Jaké jsou hodnoty a předpoklady těch, kteří mají sílu ve firmě?

Marketingová strategie představuje souhrn nástrojů, pomocí kterých se firma snaží dosáhnout svých marketingových cílů, neboli charakterizuje směr, kterým se firma bude řídit tak, aby dosáhla svých marketingových cílů. [9]

5.2 Strategické marketingové řízení

Strategické řízení je nezbytné k řízení společnosti. V konkurenčním prostředí je velmi důležité předvídat budoucí vývoj a v čas na něj reagovat, ten kdo je schopen provést změny. Nezbytnou součástí je porozumět zákazníkům, což znamená implementovat marketing.

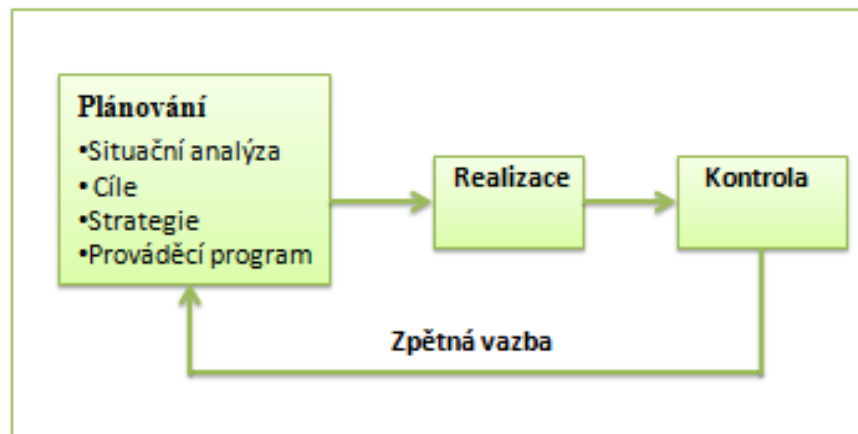
Pro úspěšné marketingové řízení je potřeba splňovat určité předpoklady, které můžeme charakterizovat následovně:

- široce rozvinutý trh,
- převážnou roli hraje nabídka nad poptávkou z hlediska kvality,
- nasycenost potřeb zákazníku,

- konkurence,
- snaha o udržení či zvýšení tržního podílu,
- řešení potřeb zákazníka.

Proces marketingového řízení se realizuje ve třech etapách:

- plánování,
- realizace,
- kontrola,



Obr. 2. Zobrazení marketingového řízení ve 3 etapách [10]

5.3 Marketingové strategické plánování

Marketingové řízení se stalo součástí marketingového plánování, které se zaměřuje na vývoj trhu a tržní podíl. Některé firmy označují své marketingové počínání jako marketingové plánování, čímž zdůrazňují svoji orientaci. [11]

Plánování podle typu rozhodnutí

- Strategické plánování - výběr strategie, podle které chce firma postupovat tak, aby dosáhla svých cílů.
- Operativní plánování - naplánování postupu činností pro úspěšné naplnění strategie.

Plánování podle úrovně, na které se ve firmě provádí:

- v rámci koncernu,
- v rámci divize,
- v rámci korporace,
- v rámci firmy,
- v rámci SBU,
- v rámci produktu,
- v rámci značky.

Plány jsou do určité míry propojeny.

Plánování podle stylu:

- „shora dolů“,
- „zdola nahoru“,
- stanovení cílů „shora dolů“, plánování „zdola nahoru“. [11]

5.3.1 Marketingová situační analýza

Situační analýzou začíná plánovací proces. „Vzhledem k tomu, že marketing je o tvorbě a prodeji toho, co lidé chtějí kupovat, nejdůležitějším v první fázi hospodářského plánování je pochopení marketingového prostředí: prostředí, kde se marketing realizuje. To má dvě úrovně: první je makroprostředí tvořeno širokými společenskými silami, které ovlivňují podnikání, a za druhé, mikroprostředí tvořené silami blíže k samotné společnosti, které mají vliv na její schopnost obsloužit své zákazníky.“³ Prostřednictvím marketingového auditu se můžeme dozvědět mnoho o oblasti okolního prostředí společnosti, cílů, strategií a činností vedoucích k určení problémových oblastí a možnostech. Postupně zkoumáme trhy, konkurenci, zákazníky, produkty, ceny, distribuci, prodej a propagaci.

Marketingová situační analýza lze rozdělit do tří bloků: [11]

- **Informační část**

Zde dochází ke sběru informací a jejich zhodnocení. Informační část obsahuje:

- a. hodnocení vnitřních faktorů: uvnitř firmy,
- b. hodnocení vnějších faktorů: makroprostředí a mikroprostředí,
- c. matice konkurenčního profilu.

- **Porovnávací část**

Tato část vytváří strategie, které je možné použít při využití některých těchto metod:

- a. matice SWOT,
- b. matice SPACE,
- c. matice BCG,
- d. interní-externí matice.

³ KOTLER, P. *Principles of Marketing*. 4th European ed. Harlow : Prentice-Hall, 2005, d p.457.

- **Rozhodovací část**

V ní se hodnotí zvolené strategie, a doporučují se případné změny.

5.3.2 PEST Analýza

Zkratka PEST se skládá ze začátečních písmen slov, politických, ekonomických, sociálních a technologických. Tyto složky v sobě zahrnují spousty faktorů, které mohou ovlivňovat firmu.

- **Politické faktory**

Tvoří společenský systém, v němž firma působí. Je také ovlivňován politickou situací v zemi.

- **Ekonomické faktory**

Tyto faktory vycházejí z ekonomické a hospodářské situace. Patří sem různé makroekonomické faktory - vývoj HDP, daňové podmínky, inflace, výše úrokových sazeb, tempo růstu ekonomiky apod.

- **Sociální faktory**

Souvisí se společenskými a kulturními zvyky, sociální skladbou obyvatelstva.

- **Technologické faktory**

Představují inovační potenciál, tempo technologických změn země. [12]

5.3.3 SWOT Analýza

Je jednoduchý nástroj, který se zaměřuje na charakteristiku klíčových faktorů, které ovlivňují strategické postavení firmy. Hodnotí silnou a slabou stránku podniku, zároveň příležitosti a hrozby. Příležitosti a hrozby se řadí do vnějšího prostředí firmy, zatímco silné a slabé stránky do vnitřního prostředí firmy.

Má-li SWOT analýza plnit svoji roli musí její aplikace směřovat k nalezení a posouzení vlivu v současnosti, ale také k vývojovým trendům vnitřního prostředí a okolí firmy. Kombinace příležitostí a hrozeb se s plnými a slabými stránkami umožňují zobrazení čtyř různých vazeb, které se mohou stát zásadními pro zvolení strategické varianty. [12]

Tab. 2. SWOT analýza

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: [13]

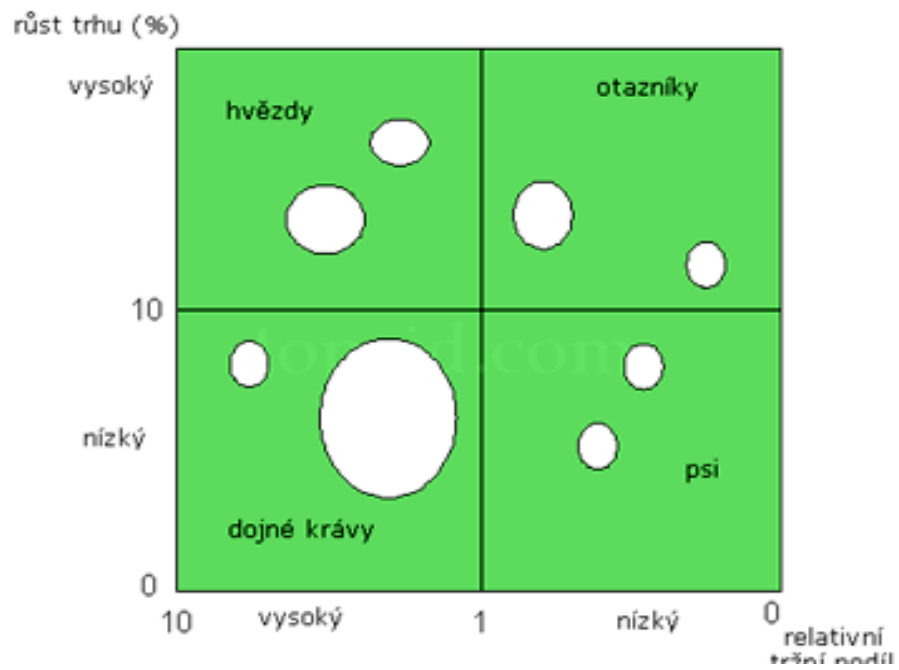
5.3.4 Matice BCG

BCG matice je založena na myšlence, že peníze jsou velmi těsně spjatý s růstem trhu a podmíněn tržním podílem trhu.

- **Dojné krávy** – jsou nejlepší tím, že přinášejí tržby a nevyžadují větší finanční zásahy. Organizace tímto podporují rozvoj společnosti a kryjí ztráty nevýdělečných produktů.
- **Hvězdy** – označují se dobrými obchodními úspěchy. Ale aby se tyto úspěchy neustále udržovaly, k tomu jim napomáhá jiný produkty (dojné krávy). Společnost čeká, že v budoucnu stanou dojnými krávami.
- **Hladoví psi** – produkty nejsou nadějnými pro organizaci a do budoucna nepočítá organizace s vysokými zisky. Často se stává, že organizace zruší výrobu těchto produktů.
- **Otazníky** – jsou jednotky, jejichž podíl roste, ale je ještě velice malý. Organizace tyto produkty musí finančně podporovat. Společnost musí vyzorovat, který výrobek bude vhodný finančně podporovat, aby se pak postoupil na hvězdy. [14]

Pokud společnost provede matici BCG, musí se rozhodnout u každého produktu, jaká bude jeho budoucnost. Společnost může investovat s tím, že se jí časem investice vrátí. Může také do určitého produktu investovat jen nějakou část, aby se produkt udržel na trhu, ale musí počítat s tím, že nemusí mít velké tržby. Další je možnost ukončení výroby určitého produktu, nebo jí odprodat a získané prostředky využít někde jinde.[15]

Zobrazení BCG matice



Obr. 3. BCG matice [16]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PROFIL PODNIKU

Společnost Zefia, s. r. o., byla založena panem Ing. Josefem Rajtrem již v roce 1996, kdy se majitel firmy zkoušel zabývat exportem. Významné datum je 1. dubna 1997, kdy se firma zaměřila na výrobu kožených oděvů, které vyvážela zejména do Tuzemska a dalších zemí např. Německa, Rakouska a Slovenska. Firma v minulosti měla poměrně dost přesunů, nyní sídlí v Prostějově na Žižkově náměstí.

Firma zpočátku zaměstnávala jen 6 - 8 pracovníků. Postupně se rozvíjela a roku 1999 dosáhl počet pracovníků téměř 60 zaměstnanců. V současné době se počet zaměstnanců pohybuje kolem 15 pracujících.

Hlavním sortimentem firmy je Trachten výroba, která se vyvážela do Německa a Rakouska. Trachten představovaly kroje, které u mužů a žen vypadaly následovně:

- muži - kalhoty krátké či dlouhé,
- ženy - šaty se zástěrou,

Do roku 2001 Trachten výroba upadá. Příčinou byly levnější šicí firmy v Asii. Tento okamžik znamenal pro firmu menší pád a propuštění pracovníků. Další spolupráci vytvořila firma s německou firmou. Firma jim zaslala svoje rozešité oděvy, které byly ve firmě Zefia, s. r. o. došívány.

Od roku 2002 firma Zefie s.r.o. začala úzce spolupracovat z firmou Escada. Výroba pro firmu Escada tvořila až 80 % objemu výroby. Hlavní výrobou byly dětské kalhoty. Spolupráce se ukončila roku 2008, kdy Escada vyhlásila konkurz. Veškerou výrobu převzala Indie.

V dnešní době se firma zabývá výrobou oděvů všeho druhu. Hlavním produktem firmy jsou oděvy pro firmu Adidas, pro které šije kožené bundy. Ale také je významným produktem nadále Trachten móda. Další část výroby tvoří výroba kožených kalhot, oděvy pro kapely a pěvecké spolky do Německa a Rakouska, jedná se především o vesty a saka.

6.1 Nejvýznamnější sortiment výroby

Veškerá výroba kožených výrobků i nekožených [viz Příloha č. 1: Sortiment společnosti Zefia s.r.o.] je následující:

- kožené prádlo,
- kabáty,
- kalhoty,
- kroje,
- blůzky, košile.

Výrobou motorkářských kožených oděvů se firma nezabývá.

6.2 Druhy materiálu

Oděvy, které společnost produkuje, se vyrábí z různých druhů kůže, jako jsou například:

- hovězina,
- vepřovina,
- kozina,
- teletina,
- skopovice.

Tyto kůže mají různou kvalitu a úpravu.

Pro šití blůzek a košil se hlavním materiálem používán len, bavlna, umělé tkaniny nebo i kombinace těchto druhů. Tuchy a Ledeny je speciálně zpracovaná vlna. Tato vlna se nejvíce používá na zimní výrobu, např. saka, kabáty.

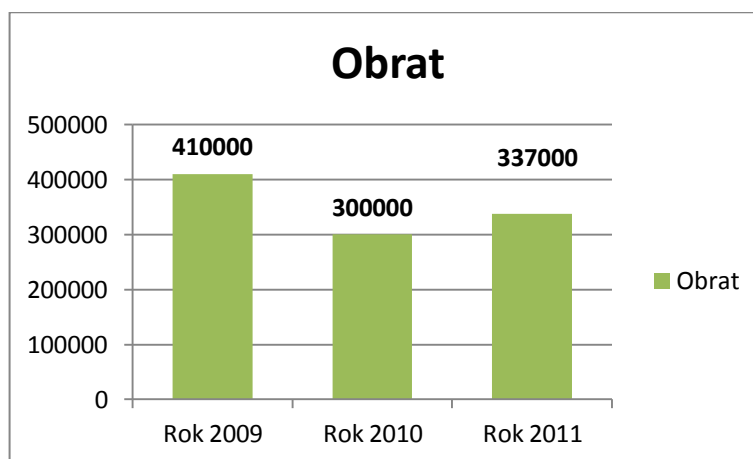
Druhy úprav a zpracování kůže:

- **štípaná** - v ploše dělená useň,
- **napáto** - laminovaná useň,
- **strečová kůže** - pružný podklad.
- **chromočíněná** - chemicky upravená,
- **přírodní** - upravená například rybím tukem.

6.3 Nepříznivé roky pro firmu

Hlavní roky, které ovlivnily chod firmy, byl rok 2001, kdy proběhly útoky na TWC v New Yorku v USA, což zasáhlo poptávku po výrobcích firmy. V tomto období byla ukončena spolupráce s třemi firmami, což způsobilo, že se firma Zefie, s.r.o. potýkala s nedostatkem zakázek. Důvodem bylo, že se zahraniční firmy se začaly orientovat na levnější výrobu v Číně. Další nepříznivým rok pro firmu Zefie, s.r.o. byl 2007, kdy se na světových trzích projevila ekonomická krize. Díky nedostatku zakázek musela firma snížit počet pracovníků.

Graf 1. Přehled obrátu za poslední tři roky



Zdroj: Vlastní zpracování

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

V této části, bude vypracována situační analýza společnosti Zefia s.r.o. s využitím marketingových analýz a technik popsaných v teoretické části. Bude využito PEST analýzy, SWOT analýzy a marketingového mixu. Tyto analýzy pak budou sloužit jako východisko pro zhodnocení současné strategie společnosti a pro případný návrh nové marketingové strategie.

7.1 Trh konkurence

Firma má v České republice zhruba 15 konkurenčních firem, které se zabývají výrobou kožených výrobků. Na trhu se firma potýká s především shodnou činností výroby, konkurenčních společností jako jsou:

- **Josef Kocman - kožené oděvy**
 - Zabývá se především výrobou a prodejem usní, kožených oděvů a doplňků. Nezanedbatelnou součástí činnosti firmy je také v poslední době velmi žádané šití na zakázku pánského i dámského oblečení.
- **Miroslav Pizúr MARLEN**
 - Firma kromě konfekční výroby nabízí zhotovení modelů na míru s možností širokého výběru barevnosti i druhu usní. Široký servis – opravy, úpravy, zajištění čištění kožených oděvů.
- **BIKERS MODE**
 - Oblečení a doplňky od BikersMode. Vyrábí kvalitní kožené oděvy, jako jsou kalhoty a bundy.
- **Emanuel Andrej**
 - Hlavní náplní firmy je zakázkové šití společenských oděvů na míru, jako jsou košile, pánské a dámské kožené oděvy. Dále nabízí úpravy a opravy oděvů z textilu a kůže. Speciální chemické čištění kožených oděvů. Domašřování a dobarvování.
- **KARO LEATHER a.s.**
 - Zakázkové pánské a dámské krejčovství. Výroba, prodej, čištění, domašřování a dobarvování kožených oděvů. Úpravy oděvů.

7.2 Marketingový mix

V následující kapitole bude definován marketingový mix společnosti Zefia s.r.o.

7.2.1 Produkt

Ve výrobě podniku Zefia s.r.o. je spousta výrobků kožených i nekožených. Hlavní oblastí výroby pro firmu je tzv. Trachten móda., kterou se firma prosadila na zahraničních trzích. Tato výroba oděvů obsahuje většinou pánské kožené kroje a dámské šaty se zástěrou. Další část výroby tvoří kabáty, kalhoty, blůzky a košile.

- **Trachten mód**
 - Patří mezi nejčastější a nejdůležitější výrobu firmy. Oděv se vyrábí s čínných ústní, převážně kozin, jelenice ale také zámiše, který se používá do švů jako okrasný prvek. Látková Trachten móda se vyrábí z bavlny a lnu, vyzdobené výšivkami z bavlny.
- **Lodenová saka**
 - Využití u mužů i žen. Liší se tloušťkou lodenu. Tato saka se vyrábí z bavlny ve spojení s viskózou. Se zbytkem kůže z oděvů se vyrábí přívěšky, klíčenky, upomínkové srdíčka k Trachten módě.
- **Dámské, pánské bundy**
 - Použitý materiál je skopovice a jehnětina. Oděv je zdoben aplikacemi, výšivkami nebo také vypalovanými znaky firmy např. Adidas, které jsou určeny pro export mimo Evropskou unii – Asii, Japonsko, Čínu, USA a Kanadu. Inovace těchto oděvů spočívají v nákupech nových šicích strojů- vyšivací automaty atd.
- **Dámské, pánské kalhoty**
 - Oděv se vyrábí z jelenice a koziny. Kalhoty jsou zdobené výšivkami s lesními motivy, jako je např. kamzík, jelen apod. Střihy kalhot nepodléhají módě, jsou klasické rovného střihu. Mění se jen nášivky.
- **Látkové halenky**
 - Tato výroba je spíše sezónní. Materiál oděvu je len. Oděv se zdobí lesními motivy nebo květinami. Nejsložitější na výrobku je kombinace šatů s halenkou. Tento oděv se nazývá tzv. Dindzl, Jeho výroba je však nejdražší výrobou, neboť díly oděvu jsou sešívány s mnoha druhů barevných látek.

- **Kožené dámské kabáty**
 - Nejnovější a nejtěžší výroba pro firmu jsou dámské kabáty, které jsou šité ze čtyř centimetrových čtyřlístků.

7.2.2 Cena

Ceny výrobku Zefia s.r.o. jsou většinou stejné. Cena je přepočítávána na normohodiny v souladu se složitostí a prodejností výrobku. Z důvodu kupní síly v dané zemi. Ceny výrobku jsou vždy odsouhlaseny s odběratelem. Cena roste v souladu se zdražováním materiálu. Cena materiálu se pohybuje na světových trzích běžně od 6 – 12 korun za 1dm². Za poslední tři roky se cena ústně zvýšila v průměru o 30 %.

Dohody s odběrateli z různých částí Evropské unie se liší. Objem výroby také určuje cenu, která se smluvně dohodne s odběratelem. Vše je založeno na dlouhodobých vztazích.

7.2.3 Místo

Výrobky Zefia s.r.o. jsou distribuovány vlastní dopravou do velkoskladu v Německu, odkud jsou dále rozesílány automobilově, letecky nebo UPC do Německa a jiných částí zemí světa.

Stávající systém je pro firmu vyhovující, díky kvalitním a dlouhodobým dodavatelským odběratelským vztahům.

7.2.4 Propagace

V období výroby pro Českou republiku se firma prezentovala svými WWW stránkami, které již zrušila pro malou návštěvnost. Nyní ji najdeme třeba ve Zlatých stránkách nebo na internetu. Nejvíce propagují firmu Zefia s.r.o. její odběratelé.

Statní podnik Eskada, šel do likvidace a odběratele převzala firma Zefia s.r.o. V současné době má firma čtyři stálé odběratele, kteří zaplní celou výrobní kapacitu firmy.

7.3 PEST analýza

V této analýze budou hodnoceny politicko – legislativní, technologické, sociální a ekonomické vlivy působící na společnost.

- **Politicko – legislativní vlivy**

Společnost Zefia s.r.o. vyrábí oděvy převážně do zemí Evropské unie. Vstupem do EU byl umožněn lepší přístup konkurence v oděvním průmyslu – Čína, Asie, Indie apod. Mnoho firem tento konkurenční nátlak neustálo. Z 50 konkurenčních firem, které vyráběly kožené oděvy, existuje zhruba 15. To je jeden z důvodů, proč se firma soustředí na obchod mimo Českou republiku např. Německo, Rakousko, kde se jí podařilo získat zakázky na výrobu kožených oděvů a hlavně tzv. Trachten módu.

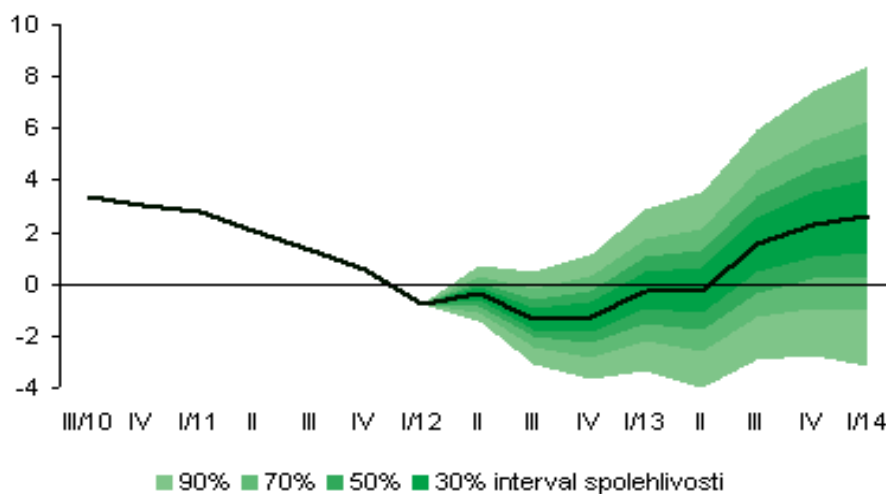
Další vlivem na firmu měla krize, která způsobila pokles nezaměstnanosti. To mělo vliv na menší kupní sílu. Negativní je pro firmu také nestálé posilování české měny.

Módu, kterou firma Zefie vyrábí, je odlišná od jiných světových firem.

- **Ekonomické vlivy**

Zde opět musíme zdůraznit faktory, které ovlivňují životní úroveň v zemích, kam firma zboží dodává. Firma v posledních letech cítí pokles poptávky, což způsobuje snížená koupeschopnost zákazníků a také zvyšující se konkurence ze zemí s levnější výrobou. Jakýkoliv růst ekonomiky a HDP je pro firmu pozitivní.

Graf 2. Růst HDP podle prognózy ČNB



Zdroj: ČNB [13]

Letos podle ČNB ekonomika klesne o 0,9 % a příští rok poroste o 0,8 %. Na konferenci o tom informoval viceguvernér ČNB Vladimír Tomšík. V předchozím odhadu centrální banka počítala letos se stagnací ekonomiky a příští rok s růstem o 1,9 %. Česká ekonomika letos klesne kvůli zřetelnému zpomalení zahraniční poptávky a celkovému zmírnění domácí poptávky. V roce 2013 HDP vzroste v souvislosti s pozvolným oživením zahraniční poptávky, zároveň ale bude výkon ekonomiky tlumen rozpočtovými opatřeními vlády. Silnější oživení lze podle něj očekávat až v roce 2014, kdy centrální banka čeká růst ekonomiky o 2,5 procenta.[13]

o Sociální vlivy

Hlavní výrobou, kterou se firma zabývá je Trachten móda. Tato výroba je ovlivňována kulturními zvyky v souvislosti se způsobem života a ošacením. V návaznosti na kulturu se nejvíce soustředí na bavorskou klientelu. Velkou část odběratelů tvoří malá městečka v okolí Mnichova, Pasova. V těchto částí městeček jsou nejvíce sociálně a kulturně zaměřeni obyvatelé. Důraz je kladen na kvalitní ruční práci bez jakýchkoliv inovací. V poslední době jsou však zaznamenány případy, kdy mladá generace se již neodívá do klasických starých kožených krojů, ale do kožených krojů módnějšího střihu.

- **Technologické vlivy**

Poslední technologické trendy v odvětví výroby oděvů směřují k používání zdravotně nezávadných ekologicky vyráběných ústní a používání nových nízko energetických přesnějších strojů. Stroje se pravidelně obměňují, zhruba každé čtyři roky

Se zánikem oděvních firem v České republice zanikají i firmy, které vyrábí oděvní a kožedělní stroje. Nové stroje jsou dováženy z Německa, kde se staré stroje rekonstruují do nových verzí. Oděvní trendy pomalu zanikají. Tím hrozí, že se vše bude distribuovat ze mzdově levnějších zemí.

7.4 SWOT analýza

V této části se budu soustředit na silné, slabé stránky firmy a na hrozby a příležitosti.

Silné a slabé stránky

Jak silné, tak slabé stránky vystihují vnitřní podmínky podniku a odhalují faktory, které mohou pozitivně či negativně ovlivnit budoucí úspěchy společnosti.

Silné stránky:

- **vysoká kvalifikace zaměstnanců** - firma má vysoce vyškolené pracovníky,
- **rychlá reakce na změny i na objednávky** - firma velmi rychle a flexibilně reaguje na jakékoliv změny od odběratele,
- **kvalitní výrobky** - firma je známá svými kvalitními výrobky,
- **finanční stabilita** - firma za poslední roky nepociťuje poklesy,
- **blízká spolupráce s odběrateli** - firma má velice dobré a dlouhodobé vztahy s odběrateli,
- **samostatný odvoz zboží** - firma má svůj samostatný odvoz k odběratelům i mimo Českou republiku,
- **zkušenosti** - svojí dlouhodobou působností na trhu získala mnoho zkušeností, které se projevují na chodu firmy,

Slabé stránky:

- **malá šíře sortimentu** - firma se soustřeďuje spíše jen na jednu část výroby,
- **malá působnost na českých trzích** - rozšíření firmy i na český trh,
- **žádná firemní reklama** - firma má slabou firemní reklamu.

Příležitosti a hrozby

Tyto dvě oblasti odpovídají na otázku vlivem okolního prostředí na podnik.

Příležitosti:

- **nová technologie** - obnovení nebo nahrazení starých strojů,
- **noví odběratelé** - získávání nových odběratelů,
- **značný podíl ruční práce, větší uplatnění na zahraničních trzích** - svojí kvalitní ruční prací by se firma mohla prosadit na zahraničních trzích,

Hrozby:

- **příchod nové zahraniční konkurence** - především konkurence z Asie a Číny,
- **změna kurzu koruny**

Hodnocení SWOT maticeVáhy:

Váha zobrazuje sílu působení daného kritéria na příslušnou stránku. Váhy u jednotlivých oblastí stránek mají součet jedna. Stejný součet umožňuje srovnání mezi jednotlivými stránkami.

Hodnocení:

K jednotlivým kritériím je přiřazována hodnota od 1 do 5 výše podle významnosti působení na firmu. Celkový součet v jednotlivých S-W-O-T umožňuje porovnání mezi jednotlivými stránkami. Kde je rozdílný počet jednotlivých kritérií.

Tab. 3. Výpočet SWOT matice Zefie s.r.o.

Silné stránky	Váha	Hodnocení
vysoká kvalifikace zaměstnanců	2	5
rychlá reakce na změny i na objednávky	2	4
kvalitní výrobky	1,9	3
finanční stabilita	0,6	2
blízká spolupráce s odběrateli	1,5	3
samostatný odvoz zboží	0,5	1
zkušenosti	1,5	4
<u>Součet</u>		<u>35,9</u>

Slabé stránky		
malá šíře sortimentu	0,2	2
malá působnost na českých trzích	0,4	3
žádná firemní reklama	0,4	5
<u>Součet</u>		<u>3,4</u>
Příležitosti		
nové technologie	0,3	3
noví odběratelé	0,2	4
značný podíl ruční práce, větší uplatnění na zahraničních trzích	0,5	5
<u>Součet</u>		<u>4,2</u>
Hrozby		
příchod nové zahraniční konkurence	0,6	4
změna kurzu koruny	0,3	3
<u>Součet</u>		<u>3,3</u>
<u>Interní část: silné - slabé</u>		32,5
<u>Externí část: příležitosti - hrozby</u>		0,8
<u>Celkem:</u>		<u>33,2</u>

Zdroj: Vlastní zpracování

Po sečtení interní části a externí části vyšlo číslo 33,2 – bilance SWOT analýzy je kladná.

Výsledek 33,2 znamená, že společnost klade důraz na svoje silné stránky i příležitosti. Při důkladné prohlídce je zřejmé, že nejvyššího zlepšení dosáhneme v Interní části.

Největší potenciál ke zlepšení celkové bilance SWOT analýzy představuje položka- Žádná firemní reklama ve Slabých stránkách - jsem s ní nejvíce nespokojená a přiřadila jsem jí vysokou váhu. Zpracovat musíme na zlepšení v této části propagace společnosti.

Výsledek externí části SWOT analýzy v tomto případě moc nezměníme. Důležité je faktory identifikovat.

7.5 Matice BCG

Výrobky, které firma Zefia s.r.o. nabízí, již jsem uvedla výše v marketingovém mixu. Z hlediska malé šíře sortimentu budu dále analyzovat výrobky pomocí tzv. BCG matice.

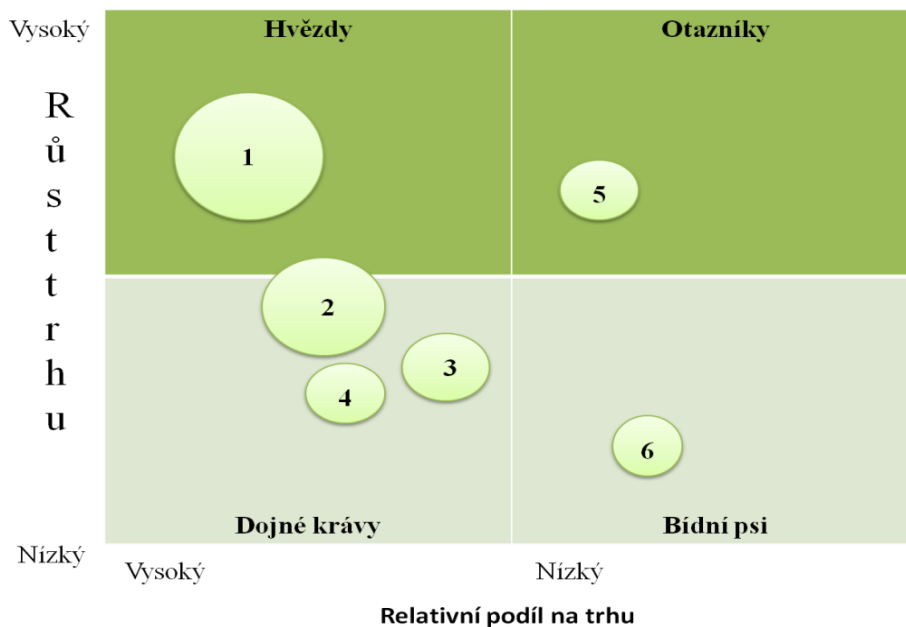
Tato matice zobrazuje dobrý přehled o jednotlivých výrobcích a jejich postavení na trhu. Při sestavení BCG matice musíme znát, jakou mírou se jednotlivé výroby podílí na celkových tržbách společnosti.

Tab. 4. Podíl výroby na tržbách

SORTIMENT	PODÍL NA TRŽBÁCH
Trachten móda (1)	48%
Lodenová saka (2)	21%
Dámské, pánské bundy (3)	12%
Dámské, pánské kalhoty (4)	9%
Látkové halenky (5)	7%
Kožené dámské kabáty (6)	3%

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle údajů uvedených v této tabulce budu dále sestavovat matici BCG.



Obr. 5. BCG matice [Vlastní zpracování]

Z vypracované BCG matice vyplývá že Trachten móda, která má nejvyšší podíl na tržbách spadá do sektoru hvězdy. Další druhy sortimentu spadají do sektoru dojné krávy, přičemž druhá skupiny zboží není zcela zařaditelná a svým charakterem je na pomezí jednotlivých kvadrantů. Jednotlivé zastoupení sortimentu na konkrétních kvadrantech je potom následující:

Tab. 5. Rozdělení sortimentu v kvadrantech

Hvězdy <ul style="list-style-type: none"> ○ Trachten móda 	Otazníky <ul style="list-style-type: none"> ○ Látkové halenky
Dojné krávy <ul style="list-style-type: none"> ○ Lodenová saka ○ Dámské, pánské bundy ○ Dámské, pánské kalhoty 	Bídní psi <ul style="list-style-type: none"> ○ Kožené dámské kabáty

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozložení výše uvedených skupin sortimentu v Bostonské matici je z pohledu společnosti Zefia s.r.o. relativně dobré. Většina zboží spadá do kvadrantu dojných krav a přináší tak firmě stabilní zisky. Výhodou je také to, že se v tomto případě jedná většinou o nejvíce

prodávaného sortimentu. Co se týče kvadrantu otazníku domnívám se, že by firma měla do tohoto zboží investovat a případným zlepšením propagace je nabídnout široké skupině zákazníků. To by zapříčinilo přesun tohoto sortimentu do kvadrantu dojných krav, což by pro firmu znamenalo vyšší zisky. Zboží spadající do segmentů hvězd (Trachten móda) má dobrou perspektivu i do budoucna, tudíž by mělo být pro firmu žádoucí si tento sortiment na této pozici udržet a prodávat jej přinejmenším ve stejné míře jako doposud. Co se týká kvadrantu bídní psi, měla by firma zvážit vyloučení tohoto sortimentu. Jedná se o vyloučení šití pánských a dámských sak, po kterých je relativně slabá poptávka a náklady s nimi spojené, které firma vynakládá, mohou zbytečně blokovat případný prodej zboží, které je více ziskové.

8 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Společnost Zefia s.r.o., působí od roku 1996. Za dobu své působnosti si vytvořila dobré jméno a postavení na trhu. Předností firmy je její kvalita oděvů a dobré dlouhodobé vztahy s odběrateli. Na základě zkoumání současné situace ve společnosti jsem zjistila její přednosti a také nedostatky, na které by se firma měla zaměřit. Návrh změn, které pro firmu doporučuji, vychází ze slabých stránek SWOT analýzy.

Firma nemá žádné marketingové oddělení, proto se nebude jednat o úplný návrh marketingové strategie ale pouze o jednotlivá doporučení.

V rámci změn navrhuji:

- vylepšení propagace firmy- www stránky, působení na brněnském vystavišti
- rozšíření sortimentu- oděvní doplňky, větší škála barevnosti materiálu
- otevření prodejn

8.1 Vylepšení propagace firmy

Při zpracování mé bakalářské práce jsem zjistila, že společnost nemá žádné internetové stránky, které by jí pomohly zviditelnit se v očích veřejnosti, což považuji za velký nedostatek. Doporučení tedy je, aby si firma internetové stránky zřídila.

Jelikož společnost působí na zahraničních trzích, domnívám se, že by bylo vhodné, aby internetové stránky byly tvořeny v jazycích zemí, kam firma své výrobky vyváží. Jednalo by se zejména o stránky v češtině, němčině, angličtině a čínštině. Stránky by měly obsahovat veškeré informace, které důležité jak pro zákazníky, odběratele tak i dodavatele. Na stránkách by také neměly chybět informace týkající se služeb, které společnost poskytuje, akce které pořádá, či novinky, které uvádí na trh. WWW stránky by měly být začleněny do hlavních vyhledávačů Google a Bing, tak aby se firma ukazovala na čelních místech výsledků vyhledávání.

Věřím, že tento druh propagace by napomohl společnosti udržet si stávající zákazníky, ale také nalákat nové, kteří budou pro firmu tvořit hodnotu. Tvorba internetových stránek si vyžaduje finanční investici, kterou firma bude muset vynaložit. Z webových stránek jsem vyhledala firmy, které se zabývají tvorbou internetových stránek. V následující tabulce jsou uvedeny ceny za tvorbu WWW stránek vybraných firem.

Tab. 6. *Ceník webových stránek*

Firma	Cena
Aveton	9 980 Kč
Studio20	10 000 Kč
Studio Bambásek	10 000 Kč
Vebdesing	9 500 Kč
Chci WWW	8 000 Kč
Tvorba WWW	10 990 Kč
Broskev	9 990 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že ceny za tvorbu internetové stránky se příliš neliší. Majitel společnosti již předběžně jednal se společností Studio20., která zpracovávala internetové stránky bývalému spolupracovníkovi a který s nimi byl spokojen. Po delším zkoumání jsem zjistila, že reference na tuto společnost jsou velmi kladné. Výborná odbornost, kvalitní provedení a spokojenost zákazníku. Doporučuji tedy, aby společnost Zefia s.r.o. upřednostnila tuto firmu pro vytvoření internetových stránek.

Další možností, jak by se firma lépe zviditelnila na trhu, bych zařadila účast na brněnském výstavišti STYL-KABO. Tento druh propagace považuji za efektivní a ne příliš nákladný. Veletrhy jsou podle mého názoru dobrým místem koncentrace poptávky a nabídky pro Českou zemi, Slovensko a země střední a východní Evropy. Vystavovatelům nabízí možnost prezentovat své výrobky. Veletrh módy, probíhá dvakrát do roka. Hlavním záměrem je setkávání odborníků a obchodníků v oblasti textilního, oděvního a kožedělného průmyslu. Veletrh je způsob propagace pro firmu, který může přinést nové kontakty a kontrakty. Firma bude mít lepší přehled o svojí konkurenci a jejich službách na jednom místě.

Nutností jsou finanční investice a vyčlenění zaměstnancům, kteří budou po dobu veletrhu působit na stánku. V níže uvedené tabulce je podrobně uvedeno kolik financí je zapotřebí vynaložit na pronájem stánku na výstavišti.

Tab. 7. Ceník pronajmu plochy na výstavišti

CENÍK PRONÁJMU	
Cena za pronájem 1m	65 Kč/den
Pronájem pro montáž a demontáž	35 Kč/den
Přívody elektrické energie a vody	
do 5,5 kW	6 950 Kč/akce
do 15 kW	14 100 Kč/akce
do 9 kW	9 830 Kč/akce
Zásuvka – 230 V	1 000 Kč/akce
Instalován přívod	5 900 Kč/akce

Zdroj: Vlastní zpracování

Za předpokladu, že firmě bude pro svoje pětidenní působení na veletrhu stačit cca 20 m², přívod elektrické energie a vody do 9 kW, tak celkové náklady na pronájem by vycházely na 17 125 Kč. Tato cena obsahuje ne jen pronájem haly, ale také služby s tím související, jako je například služba vrátného, WC služba, dozor atd. Cena výše uvedená je bez DPH.

8.2 Rozšíření sortimentu

Dalším doporučením je rozšíření sortimentu. Jelikož se jedná o velice specifické výrobky kde je hlavní prodejní sezóna podzim a začátek jara bylo by vhodné spojit spolupráci s návrhářem, obnovit nebo navrhnout novou kolekci, která by oslovila i mladší generaci. Navrhnout nové oděvy podle světového trendu. Vhodný by byl i marketingový průzkum.

I přesto, že v dnešní době, kdy lidé nemají dostatek financí a šetří, se většina drží hesla „nejsme tak bohatí, abychom si kupovali levné věci“ z toho plyne, že lidé raději kupují dražší a kvalitnější výrobky, které mají delší životnost než výrobky levné, které musí často obnovovat. Móda tu je a vždycky bude, lidé se jí budou držet. Rozšíření sortimentu bych upravila v rámci zakomponování nových doplňků k oděvu např. kabelky, peněženky, rukavice atd.

Společnost se zaměřuje na výrobu sortimentu pouze v základních barvách jako je zelená, černá, hnědá. A jak jsem výše uváděla, lidé jdou s módou, kdy se nosí pestré barvy, myslím si tedy, že by bylo vhodné, aby rozšířili svoji výrobu o pestřejší barvy.

8.3 Otevření prodejny

Jak již bylo uvedeno, společnost Zefie s.r.o. exportuje své výrobky jen do zahraničí, kde má stálé obchodní partnery. Nedostatek vidím v tom, že v České republice nemá žádný kamenný obchod. Společnosti bych doporučovala, aby otevřela svoji prodejnu v hlavním městě České republiky v Praze, kde se je vyšší kupní síla i více zákazníků jak z ČR tak zahraničních turistů, kteří by mohli mít o výrobky zájem a pro které by byl nákup daného výrobku levnější než dovoz ze zahraničí.

Největší příležitost v otevření kamenného obchodu vidím v centru Prahy, kde by se jednalo o pronájem prostoru v obchodním centru Letňany. Na internetových stránkách tohoto centra uvádí formulář na vyplnění dlouhodobého pronájmu. Nejsou zde přímo uvedeny ceny pronájmu jednotlivých prostor, proto jsem se zkontaktovala, pana Ing. Zdenka Veselého, kterého jsem požádala o bližší informace. Bylo mi sděleno, že měsíční pronájem prostoru v obchodním centru Letňany při zaobírané ploše cca. 20m² by vycházelo na 45 000 až 50 000 Kč. Samozřejmě se cena navyšuje i podle umístění prodejny. Domnívám se, že tato cena je relativně na tyto prostory přípustná, jelikož se firma Zefia s.r.o. zabývá výrobou značkových kožených oděvů a cena výrobků se pohybuje na vyšší úrovni, tak předpokládám, že je firma schopná svým prodejem tyto náklady pokrýt.

ZÁVĚR

V dnešní době je marketingová strategie nedílnou součástí strategického řízení podniku. Jelikož je tvorba a realizace marketingové strategie složitý podnikový proces, který probíhá v několika fázích, měla by se firma toužící po úspěchu touto problematikou detailně zabírat. S tím souvisí i volba vedení a zaměstnanců, kteří mají na realizaci marketingové strategie významný podíl. Nelze však říct, že se jedná o standardizovaný či snad unifikovaný proces. Jedná se o kreativní činnost, která je podložena konkrétními daty, výsledky, které nám dávají indicie, jak by měla strategie vypadat. Je tedy potřeba kreativního a inovativního myšlení, které udá firmě směr, kterým se má v budoucnu ubírat.

Cílem této bakalářské práce bylo provést analýzu marketingové strategie společnosti Zefia s.r.o. Dále navrhnout doporučení pro firmu.

Analýza byla provedena z informací, které mi byly dostupné a z údajů poskytnutých samotným majitelem společnosti. Zjištěné údaje byly porovnány s odbornou literaturou.

Práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy související s marketingem, marketingovým procesem a marketingovou strategií. V části praktické jsou uvedeny základní informace o zkoumané společnosti, její historii, poslání a postavení na trhu. Na základě poznatků získaných z průběhu studia a z poznatků získaných při tvorbě této práce byla provedena situační analýza společnosti. Byla provedena PEST analýza, SWOT analýza, BCG matice a v neposlední řadě také analýza marketingového mixu společnosti. Z výše uvedených analýz a z teoretických poznatků je vypracována marketingová strategie, která obsahuje souhrn návrhů a opatření vedoucích k eliminaci či odstranění zjištěných nedostatků.

Z výsledku provedených analýz jsem došla k závěru, že mezi nejdůležitější marketingové strategie spadají tři základní strategie. První a pro mě nejvýznamnější strategií je propagace společnosti, kde jsem došla k závěrům, že společnost nemá dostatečnou reklamu. Tudíž jsem společnosti doporučila, aby si vytvořila internetové stránky, které budou všem dostupné a budou dostatečně informativní. Jako další formu propagace jsem zvolila účast na Brněnském veletrhu KABO-STYL, který se pořádá dvakrát do roka a kde, může společnost reprezentovat svoji značku a dozvědět se více o svojí konkurenci. Tato forma je pro společnost efektivní, a to z toho důvodu, že se veletrhu účastní především lidé, kteří se pohybují v daném oboru.

Jako další marketingovou strategii jsem zvolila rozšíření stávajícího sortimentu, které by se týkalo zavedení doplňků stávajícího zboží a rozšíření barev materiálu.

Jako poslední strategii jsem uvedla otevření prodejny v ČR, jelikož shledávám nedostatek v tom, že společnost působí jen na zahraničních trzích a nemá žádný kamenný obchod v Tuzemsku. Doporučuji společnosti otevření kamenného obchodu v hlavním městě České republiky - v Praze, kde je největší koncentrace lidí.

Lze tedy konstatovat, že cíl mé bakalářské práce byl splněn. Za její přínos považuji především výše uvedené marketingové strategie, které vychází ze slabých stránek SWOT analýzy.

Možné návrhy řešení jsou koncipovány tak, aby co nejméně zatížily společnost po finanční stránce, a aby bylo jejich provedení reálné. Věřím, že alespoň některé z návrhů budou pro společnost Zefia s.r.o. přínosné.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] PAVLEČKA, Václav. Historie marketingu. [online]. 2004 [cit. 2012-08-28]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historiemarketingu_s299x381.html
- [2] KINCL, Jan a kolektiv. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [4] NĚMEC, Robert. *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. [online]. 2005 [cit. 2012-08-28]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [5] TOMEK, J. *Marketing podniku – marketingové aktivity a tvorba marketingové strategie podniku*. 1. vydání. Praha: Aleko 1991, 115 s. ISBN 80-85341-02-6.
- [6] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing: cesta k trhu*. 2. vydání Zlín: EKKA 1994, 256.
- [8] KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS, Gary AMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, s.r.o., 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [11] SRPOVÁ Jitka, ŘEHOŘ Václav a kolektiv, *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [12] KLIMÁNKOVÁ, Gabriela. Neuvážený vstup na trh může podnikateli srazit vaz. [online]. 2009 [cit. 2012-08-28]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/neuvazeny-vstup-na-trh-muze-podnikateli-srazit-vaz/>
- [13] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, Dotisk 2007, 2006. ISBN 80-247-0513-3

[14] NAHOL, František. *Úvod do marketingu: Eupres, Vysoká škola finanční a správní*, Praha 2003. ISBN 80-86754-02-2

[15] Marketing - strategické plánování. [online]. [cit. 2012-08-28]. Dostupné z: http://marketing.topsid.com/index.php?war=strategicke_planovani

[16] NEVYHOŠTĚNÝ, Jan. ČNB zhoršila odhad vývoje ekonomiky, letos čeká pokles o 0,9 procenta. [online]. [cit. 2012-08-28]. Dostupné z: <http://ekonomika.idnes.cz/cnb-zhorsila-odhad-vyvoje-ekonomiky-d7m-/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Soustředění marketingového mixu [4]	18
Obrázek č. 3: BCG matice [12]	21
Obrázek č. 5: BCG matice [Vlastní zpracování]	26

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: [Vlastní zpracování]	30
Graf 2: Růst HDP [13]	35

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Schéma 4P a 4C [4]	19
Tabulka č. 2: SWOT analýza [9]	25
Tabulka č. 3: Výpočet SWOT matice Zefia s.r.o.	43
Tabulka č. 4: Podíl výroby na tržbách [Vlastní zpracování]	38
Tabulka č. 5: Rozdělení sortimentu v kvadrantech [Vlastní zpracování]	39
Tabulka č. 6: Ceník webových stránek [Vlastní zpracování]	42
Tabulka č. 7: Ceník pronajmu plochy na výstavišti [Vlastní zpracování]	43

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Sortiment společnosti Zefia s.r.o	54
Příloha č. 2: Logo společnosti Zefia s.r.o	58

PŘÍLOHA Č. 1: SORTIMENT SPOLEČNOSTI ZEFIA S.R.O.



Kalhoty s krátkými nohavicemi



Vesta Paučo



¾ folklórní kallhoty



Textilní vesta

PŘÍLOHA Č. 2: LOGO SPOLEČNOSTI ZEFIA S.R.O.

ZEFiA s.r.o.