

Projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mi- xu pro společnost X – Y, s. r. o.

Bc. Sabina Blanařová

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: **Sabina BLANAŘOVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu pro společnost X-Y, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky týkající se marketingové komunikace a komunikačního mixu.

II. Praktická část

- Identifikujte a zhodnoťte přednosti a nedostatky současné praxe komunikace společnosti X-Y, s. r. o.
- Navrhněte zefektivnění současného stavu marketingové komunikace společnosti X-Y, s. r. o.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] BOUČKOVÁ, Jana a kol.. Marketing. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
[2] GLOGAR, Alois. Jak děláme marketing. 1. vyd. Liberec : Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
[3] GLOGAR, Alois. Marketingové plánování, controlling a audit. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 146 s. ISBN 80-7318-401-X.
[4] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 785 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
[5] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Jena Švarcová, Ph.D.**
Ústav ekonomie
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

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/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 právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/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 právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/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);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 13. dubna 2010.



1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předložená diplomová práce řeší problematiku marketingové komunikace, konkrétně současný stav analyzované společnosti X – Y, s. r. o. Součástí práce jsou také návrhy na možné změny týkající se komunikačního mixu, jejichž realizace povede ke zvýšení efektivity komunikace, lepšímu uspokojování potřeb a přání zákazníků či zvýšení povědomí o společnosti. V teoretické části práce jsou formou literární rešerše vysvětleny pojmy a souvislosti týkající se marketingové komunikace, trendy a jejich využití v praxi. Na základě výsledků provedených analýz a hodnocení současného stavu marketingové komunikace jsem vypracovala projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu. Jednotlivé návrhy obsahují také informace o nákladech, cílových skupinách, časové posloupnosti, možných rizicích zvolených nástrojů či způsobech vyhodnocení účinnosti vybraných komunikačních aktivit.

Klíčová slova: marketingová komunikace, nástroje komunikačního mixu, SWOT analýza, společnost X – Y, s. r. o.

ABSTRACT

This thesis addresses the issue of marketing communication, specifically the current state of the analyzed company X – Y, Ltd. Part of this thesis are also suggestions for possible changes concerning the communication mix, whose implementation will lead to increased efficiency of communication, better meeting the needs and wishes of customers and raise awareness of the company. The theoretical part explains the concepts and context of the marketing communication, trends and their use in practice through the literature search. Based on the results of the analysis and evaluation of the current state of marketing communication, I elaborated a project to implement an effective communication mix. Individual suggestions include information on costs, target groups, time sequences, the potential risks of selected tools and methods of evaluating the effectiveness of selected communication activities.

Keywords: marketing communication, communication mix tool, SWOT analysis, the company X - Y, Ltd.

“Když všichni mluví o nemožnostech, hledej možnosti.”

Tomáš Baťa

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Jeně Švarcové, Ph.D. za odborné vedení, cenné poznatky a připomínky, kterými přispěla k vypracování mé diplomové práce. Zároveň bych chtěla poděkovat za vstřícné jednání po celou dobu spolupráce.

Dále bych chtěla poděkovat panu generálnímu řediteli za poskytnutí odborných materiálů a konzultace, které byly nezbytné k vypracování analytické a projektové části práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	13
1.1 CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	14
1.2 KOMUNIKAČNÍ PROCES.....	15
1.2.1 Makro-model komunikačního procesu.....	15
1.2.2 Faktory ovlivňující příjemce komunikace.....	16
1.3 TVORBA KONCEPCE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	17
1.4 EFEKTIVNOST KOMUNIKACE	18
2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	20
2.1 NEOSOBNÍ FORMY KOMUNIKACE	21
2.1.1 Reklama.....	21
2.1.2 Podpora prodeje.....	23
2.1.3 Public relations (PR)	25
2.1.4 Direct (přímý) marketing.....	26
2.2 OSOBNÍ FORMA KOMUNIKACE	27
2.2.1 Osobní prodej	27
3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY	29
3.1 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	29
3.2 ANALÝZA KONKURENCE.....	30
3.3 SWOT ANALÝZA.....	33
3.3.1 Silné a slabé stránky podniku.....	34
3.3.2 Příležitosti a hrozby podniku.....	35
4 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	36
4.1 REKLAMNÍ PLÁN.....	36
4.2 POSTUP PŘÍPRAVY REKLAMNÍ KAMPANĚ.....	36
4.2.1 Reklamní cíle	37
4.2.2 Stanovení rozpočtu.....	38
4.2.3 Reklamní sdělení	39
4.2.4 Volba média	39
4.2.5 Hodnocení účinnosti [2, 13, 16].....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST	42
5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	43
5.1 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	43
5.2 EKONOMICKÝ VÝVOJ FIRMY	43
5.3 VÝVOJ A ČINNOST FIRMY	45
5.3.1 Historie.....	45

5.3.2	Výrobky a služby.....	46
5.3.3	Reference.....	47
6	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	48
6.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	48
6.2	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI X-Y, S. R. O.....	53
6.2.1	Odpadové hospodářství	54
6.2.1.1	Domácnosti a odpadové hospodářství	55
6.2.1.2	Podniky a odpadové hospodářství	56
6.2.2	Vnější mikroprostředí společnosti X-Y, s. r. o.....	57
6.2.2.1	Porterova analýza 5-ti konkurenčních sil.....	57
7	ANALÝZA KONKURENCE	63
8	SWOT ANALÝZA	66
8.1	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY	66
8.2	PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY	67
9	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	68
9.1	VIZE	68
9.2	STRATEGIE	68
9.3	CÍLOVÉ SKUPINY	69
9.4	ROZPOČET A JEHO STANOVENÍ.....	70
9.5	NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	70
9.6	KRITICKÉ ZHODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI.....	76
10	PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VE SPOLEČNOSTI X – Y, S. R. O.....	79
10.1	CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	79
10.2	CÍLOVÉ SKUPINY	79
10.3	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	81
10.4	KOMUNIKAČNÍ MIX.....	82
10.4.1	Reklama.....	82
10.4.2	Podpora prodeje.....	90
10.4.3	Osobní prodej a direct marketing	94
10.4.4	Public relations	97
10.5	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	102
10.5.1	Návrh rozpočtu.....	102
10.5.2	Poměr zastoupení jednotlivých marketingových nástrojů.....	103
10.6	ČASOVÁ ANALÝZA	104
10.6.1	Výpočet kritické cesty	105
10.7	ANALÝZA RIZIK	108
10.8	MĚŘENÍ ÚČINNOSTI MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ.....	109
10.8.1	Dotazník spokojenosti zákazníka	109

10.8.2	Analýza zákazníků	109
10.8.3	Ostatní ukazatele	109
ZÁVĚR	111
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	112
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	116
SEZNAM OBRÁZKŮ	117
SEZNAM TABULEK	119
SEZNAM PŘÍLOH	121

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je „Projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu pro společnost X – Y, s. r. o.“. Cílem práce je navrhnout projekt prostřednictvím vhodně zvolených nástrojů marketingové komunikace. Snahou bude také maximálně využít silné stránky a příležitosti společnosti, na druhou stranu eliminovat slabé stránky a hrozby. Problematika zvoleného téma je zpracována logickou posloupností.

První část práce je věnována seznámení s významem pojmu komunikace, dále zahrnuje komunikační proces a tvorbu koncepce. Součástí teoretické části je také interpretace efektivnosti komunikace či komunikačního mixu. Teoretická část zahrnuje ještě vysvětlení některých marketingových analýz, mezi ně patří například analýza mikro a makroprostředí, Porterův model analýzy konkurence či dobře známá SWOT analýza. Na konci je vymezen pojem marketingový plán a jeho postup přípravy.

Druhá část diplomové práce je zaměřena na profil společnosti X – Y, s. r. o., na její historii, portfolio nabízených služeb a významné reference. Práce pokračuje zpracováním analýzy mikro a makroprostředí, analýzy konkurence či SWOT analýzy. Dále následuje současného stavu marketingové komunikace firmy.

Poslední část práce obsahuje návrh projektu komunikačního mixu, jehož vhodná volba by měla vést ke zvyšování uspokojení potřeb a přání zákazníků, zvyšování povědomí o společnosti a poskytovaných službách a posílení tak pozice firmy v regionu. Součástí práce je také zpracovaná nákladová, časová a riziková analýza. V závěru práce jsou doporučeny způsoby měření účinnosti zvolených nástrojů marketingové komunikace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingovou komunikaci můžeme definovat stejně jako každou jinou formu komunikace. Setkáváme se s ní každý den, aniž bychom si toho byli kolikrát vědomi. Můžeme říci, že se jedná o „komunikaci organizace vedoucí k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích potencionálních zákazníků.“

Kotler definuje marketingovou komunikaci jako dlouhodobý proces řízení a usměrňování nákupního chování zákazníků ve všech fázích, tedy před uskutečněním prodeje, při nákupu, spotřebě a po ukončení spotřeby. Jedná se tedy o formu komunikace mezi iniciátorem komunikace (komunikátorem) a příjemcem (recipientem).

Marketingová komunikace označuje také prostředky, jimiž se společnosti pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim, ať už přímo nebo nepřímo, výrobky a značky, které prodávají. V jistém smyslu představuje „hlas“ značky a je prostředkem, jímž lze podnítit dialog a vytvářet vztahy se spotřebiteli.

Pro spotřebitele vykonává marketingová komunikace mnoho funkcí. Může jim být řečeno nebo ukázáno, jak a proč se výrobek používá, jakým druhem osob, kdy a kde. Spotřebitelé se také mohou dozvědět, kdo výrobek vyrábí, jaká společnost a značka za ním stojí, a mohou tak získat podněty nebo odměny, když ho vyzkoušejí nebo budou používat. Marketingová komunikace umožňuje firmám spojovat své značky s jinými lidmi, značkami, akcemi, místy, zážitky, pocity a věcmi. Může přispět k hodnotě značky tím, že ji vstřípí do mysli spotřebitelů a dotvoří její image. [13]

Samotná marketingová komunikace v dnešní době již nestačí a začíná se objevovat další termín – integrovaná marketingová komunikace (IMC). Jedná se o řízení a kontrolu veškeré komunikace směrem k trhu. Od intenzivní komunikace prostřednictvím jedné komunikační cesty, jako je reklama nebo podpora prodeje, přecházet k rozmanité komunikaci zaměřené na vytváření konzistentní image nabízených značek prostřednictvím širokého spektra komunikačních prostředků.

Zaměření společností na integrovanou marketingovou komunikaci vyvolalo potřebu některých změn ve způsobu marketingové komunikace. Význam přesně zacílených komunikačních metod vzrostl v důsledku roztržitého prostředí médií. Používání databází, internetu a rozvoj telekomunikací byly klíčem ke schopnosti médií zaměřit se na specifické skupiny zákazníků. Posledním a ne méně důležitým faktorem je globalizace marketingových strategií a odtud plynoucí potřeba se odlišit. [29]

Obecně lze říci, že marketingová komunikace vychází z celkové strategie podniku, z jeho marketingových cílů, z marketingové strategie a z marketingového plánu. V konkrétní podobě se potom jedná o následující rozvahy a rozhodnutí [11]:

- Komu je sdělení určeno?
- Co mu chceme sdělit?
- Co podstatného by to v něm mělo zanechat (vyvolat), jaký dojem (image)?
- Jaké finanční prostředky hodláme na celou akci vynaložit?
- Jakými kanály hodláme sdělení doručit?
- Jak budeme celou akci řídit a kontrolovat?
- Jak zjistíme, čeho jsme dosáhli?

1.1 Cíle marketingové komunikace

Všeobecným cílem marketingové komunikace je dosáhnout situace, kdy je dosaženo přiměřené spokojenosti společnosti i spotřebitele. Pro společnost jsou zákazníci důležití, jejich informovanost o firmě a také opakovaný prodej. Pokud tedy chceme zákazníky získat a udržet si je, je důležité s nimi komunikovat.

Základní cíle marketingové komunikace podle profesora Kozáka [14]:

1. **Poskytnout informace** – funkce byla původní a její důležitost přetrvává do dnes. Snahou každé společnosti je informovat trh o dostupnosti určitého produktu nebo služby. Může také informovat o různých změnách. Informace mohou být směřovány k potencionálním zákazníkům, ale i k investorům a různým institucím.
2. **Vytvořit, stimulovat poptávku** – cílem je podpořit poptávku po produktech nebo službách bez nutné redukce ceny.
3. **Diferenciace produktu firmy** – jádrem je odlišení se od konkurence a být něčím jedinečný. Toto úsilí je zapříčiněno homogeností nabídky. Ta způsobuje, že spotřebitelé považují výrobky v daném odvětví za identické a neberou v potaz výrobce. Společnosti jsou potom nuceny soustředit se na dlouhodobou komunikační aktivitu, která si klade za cíl přesvědčit spotřebitele o jedinečnosti firemních výrobků, či o kvalitě společnosti samotné.
4. **Důraz na užitek a hodnotu výrobku** – v tomto případě si firma klade za cíl ukázat spotřebiteli výhodu, jež mu přináší vlastnictví výrobku nebo příjem služby.
V případě, že se firmě podaří docílit vyšší vnímané hodnoty výrobku, může si do-

volit i vyšší cenu produktu, z čehož plynou i vyšší zisky. Další přidanou hodnotou je pak to, že se firma může diferencovat od konkurence a získat tak výjimečné postavení na trhu.

5. **Stabilizace obratu** – v tomto případě je problémem sezónnost nebo nepravidelnost poptávky v průběhu roku. Cílem marketingové komunikace je v tomto případě jevy odstranit nebo alespoň zmírnit a stabilizovat tak výrobní a skladovací náklady v čase.
6. **Stabilizace současného postavení na trhu a pozvolného zvyšování tržního podílu** – v této oblasti by se měla marketingová komunikace zaměřit na udržení stávajících zákazníků a postupně přesvědčovat i zákazníky konkurenčních firem, že nabídka naší firmy je výjimečná a že dokáže uspokojit jejich potřeby nejlépe. Je potřeba si tento cíl stanovit v době nasycení trhu a v době, kdy dochází ke stabilizaci tržních podílů jednotlivých konkurentů.

1.2 Komunikační proces

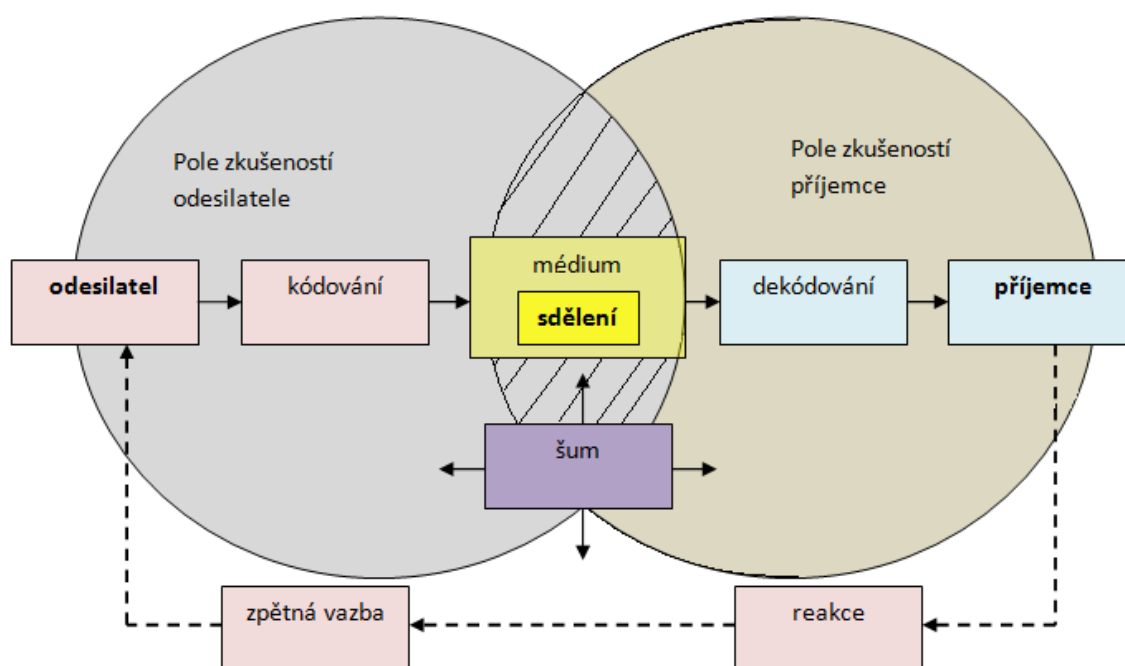
Původce sdělení usiluje o to, aby příjemce jeho zpráva zaujala, aby je správně dekodoval a aby ho přiměla k reakci. Pracovníci marketingu při tvorbě sdělení využívají poznatky ze sociologie, psychologie, poznatky o chování spotřebitele a také data získané z marketingového výzkumu. Celý proces tímto však nekončí. Je důležité řádně vyhodnotit výsledek komunikace a upravit podle toho komunikační mix. Příčinou často neefektivní investice do propagace bývá většinou nedostatečný důraz na zpětnou vazbu a její vyhodnocení. Za marketingovou komunikaci se v současnosti považuje také jednání s akcionáři, distributory, orgány státní správy i komunikaci uvnitř společnosti (tzv. korporální komunikace). O tržní komunikaci mluvíme v případě, kdy jde o vysílání a přijímání informací o produktech a službách od nabízejícího k poptávajícímu. Tržní komunikace se dále dělí podle druhu komunikačního procesu na symbolickou a výrobkovou. [3, 13]

1.2.1 Makro-model komunikačního procesu

Následující obrázek ukazuje komunikační makromodel o devíti prvcích. Právě dva z nich představují hlavní strany v této komunikaci – **odesilatele** a **příjemce**. **Sdělení** a **médium** představují hlavní komunikační nástroje. Mezi komunikační funkce patří **kódování**, **dekó-**

dování, reakce a zpětná vazba. Posledním prvkem v systému je **šum**, což představuje náhodné a soupeřící zprávy, které mohou rušit zamýšlenou komunikaci.

Model zdůrazňuje klíčové faktory účinné komunikace. Odesílatelé musí vědět, koho chtějí oslovit a jaké reakce chtějí dostat. Je potřeba kódovat sdělení tak, aby je cílové publikum dokázalo správně dekódovat, tedy pochopit a porozumět zakódovanému sdělení. Sdělení musí být vysíláno prostřednictvím médií, která cílové publikum zasáhnou a je nutné vytvořit kanály zpětné vazby pro sledování reakcí publika. Čím více se pole zkušeností odesílatele překrývá s polem zkušeností příjemce, tím bude vysílaná zpráva s největší pravděpodobností účinnější. [7, 13]



Obr. 1 Prvky komunikačního procesu [vlastní zpracování]

1.2.2 Faktory ovlivňující příjemce komunikace

Odesílatel má za úkol doručit sdělení příjemci ve srozumitelné podobě. V průběhu komunikace však mohou pracovat procesy selektivní pozornosti, zkreslení a zapamatování, které ovlivňují efektivnost přijetí sdělení.

Selektivní pozornost – Lidé jsou bombardováni spoustou sdělení denně, tím pádem nevnímají nebo nejsou schopni zaznamenat všechny sdělované podněty, které je zasahují. Ve většině případů tak dojde k částečné nebo úplné ztrátě sdělené informace. V takovém případě je nutné zprávu opakovat a formulovat způsobem, aby došlo k získání pozornosti příjemce i přes vzniklé komunikační šumy. Přetlak reklam je překážkou získání pozornosti –

obsah reklam sahá od 25-33 % vysílacího času u televize a rádií až po 50 % obsahu u časopisů a novin.

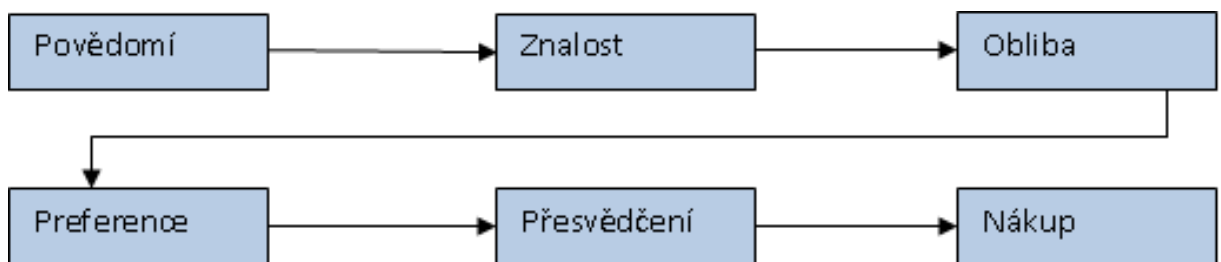
Selektivní zkreslení – Příjemci slyší to, co zapadá do jejich přesvědčení. V tomto důsledku si tak často přidávají ke zprávám něco, co v nich není (rozšíření) a nevšimnou si věcí, které v nich naopak jsou (nivelizace). Aby došlo k přenosu hlavního sdělení, je důležité usilovat o jasnost, zajímavost, jednoduchost a opakování.

Selektivní uchování – V dlouhodobé paměti příjemce se uchová pouze malý zlomek sdělení, která si k němu najdou cestu. Je-li počáteční přístup příjemce k objektu pozitivní a příjemce vyslechne podpůrné argumenty, zpráva bude pravděpodobně přijata a snadno vybavitelná. Je-li však počáteční přístup negativní a příjemce zaslechne protiargumenty, bude sdělení pravděpodobně odmítnuto, ale v dlouhodobé paměti zůstane. [13]

1.3 Tvorba konceptu marketingové komunikace

Při vytváření marketingové komunikace musíme znát nákupní stádium a připravenost cílového segmentu ke koupi. Je nutné učinit následující kroky [4, 7, 12]:

1. **Identifikovat cílový segment** – úspěch konceptu marketingové komunikace závisí na přesném definování předpokládaného cílového segmentu. Mohou jím být ti, kdo rozhodují o nákupu, ovlivňují nákupní rozhodování, skuteční uživatelé či potenciální kupující. Cílový segment ovlivňuje rozhodování o obsahu sdělení jak, kdy, kde a kdo bude prezentovat sdělení.
2. **Určit očekávané reakce příjemců** – v tomto kroku dochází k identifikaci stádia chování cílového segmentu.



Obr. 2 Model hierarchie reakcí [vlastní zpracování]

- *Povědomí* – v případě, že většina cílové veřejnosti nemá o objektu žádné povědomí, je úkolem komunikátora toto povědomí vytvořit.

- *Znalost* – cílová veřejnost může mít povědomí o značce, avšak žádné další znalosti. Cílem komunikátora je zjistit, kolik lidí cílového segmentu má malé, větší nebo značné znalosti.
 - *Obliba* – zná-li cílová veřejnost značku, jaké k ní chová pocity? V případě nepříznivých názorů je úkolem komunikátora zjistit, proč tomu tak je. Skutečné problémy je nutné odstranit a začít sdělovat, že došlo k obnově kvality.
 - *Preference* – Cílové veřejnosti se může výrobek líbit, ale nemusí ho přesto preferovat před ostatními. Je důležité pokusit se vytvořit preference spotřebitelů srovnáváním hodnoty, kvality, výkonu a jiných výhod s pravděpodobnými konkurenty.
 - *Přesvědčení* – přestože cíloví spotřebitelé mohou konkrétní výrobek preferovat, nevznikne v nich přesvědčení, že by si ho měli také koupit. Snahou komunikátora je vytvořit pozitivní přesvědčení a nákupní úmysl.
 - *Nákup* – role komunikátora je dovést spotřebitele ke konečnému kroku (nákupu), například tím, že nabídne výrobek za nižší cenu, nabídne něco navíc nebo umožní spotřebitelům, aby si produkt vyzkoušeli.
3. **Sestavit sdělení** – Zpracovat zprávu je nutné z hlediska obsahu, struktury, formátu a zdroje zprávy. Sdělení je optimální, když přiláká pozornost zákazníka, udrží jeho zájem, zvýší touhu a vyvolá jednání (nákup). Při tvorbě komunikační koncepce se využívá řada modelů, které souvisejí se situací, pro kterou se cíle a program stanovují. Jedním z nejpoužívanějších je model AIDA (Attention = pozornost, Interest = zájem, Desire = touha, Action = jednání, akce).

1.4 Efektivnost komunikace

Je důležité, aby komunikace podniku byla efektivní. Lze tedy říci, že investice vložené do firmy by se jí měly vyplatit tak, že se jí nejenom vrátí, ale přinesou jí také určitý zisk.

Efektivnost lze měřit následujícími metodami:

- **Metoda měření přímých účinků** – test prodejních výsledků, který spočívá ve sledování přírůstku obrátu tržeb k vloženým nákladům na marketingovou komunikaci.

- **Nepřímá metoda hodnocení efektivnosti** – jedná se o metody zkoumání zapamatovatelnosti, ohlasu, sledovanosti, změn postoje, zkoumání image produktu či firmy.

2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingovou komunikací se rozumí souhrnný komunikační program podniku, který tvoří jednotlivé prvky nebo jejich kombinace. Přestože bývá ústředním prvkem programu často reklama, není ve většině případů jediným – natož nejdůležitějším – prvkem ve smyslu vytváření hodnoty značky. Marketingový komunikační mix sestává z těchto hlavních způsobů komunikace [12, 16]:

- **Reklama** – jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb identifikovatelným subjektem. Mezi charakteristické vlastnosti patří hromadná komunikace, neosobní charakter a masová komunikace.
- **Podpora prodeje** – rozmanité krátkodobé podněty, které vybízejí k vyzkoušení nebo nákupu určitého výrobku nebo služby. Charakteristickými vlastnostmi jsou komunikace, motivace, výzva
- **Public relations (PR)** – programy určené k propagaci, ochraně image společnosti nebo jejích jednotlivých výrobků. Jsou vysoce důvěryhodné a mají dlouhodobé působení.
- **Direct (přímý) marketing** – využívá poštu, telefon, fax, e-mail nebo internet k přímé komunikaci nebo k vyvolání odezvy či dialogu se specifickými a potenciálními zákazníky. Mezi charakteristické vlastnosti patří cílené oslovení, snadno měřitelná účinnost a budování dlouhodobého vztahu.
- **Osobní prodej** – dochází k osobní interakci s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem poskytování prezentací, zodpovídání otázek a zajišťování objednávek. Charakteristikou jsou osobní setkání, reakce či pěstování vztahu.

Tab. 1 Běžné komunikační platformy [vlastní zpracování]

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Přímý marketing	Osobní prodej
Tiskové a vysílané reklamy	Soutěže, hry, sázky a loterie	Balíčky pro novináře	Katalogy	Prodejní prezentace
Plakáty a letáky	Prémie a dárky	Semináře	Telemarketing	Prodejní schůzky
Brožury a propagační tiskoviny	Vzorky	Výroční zprávy	Zasílání pošty	Stimulující programy
Billboardy	Kupony a slevy	Charitativní dary	Elektronické nakupování	Vzorky
Poutače	Veletrhy a výstavy	Publikace	Teleshopping	Obchodní výstavy a veletrhy
Symboly a loga	Věrnostní programy	Vztahy s komunitou	Faxy a e-maily	-

Výše uvedená tabulka podává seznam čtených komunikačních platform. Komunikace společnosti však sahá dále. Cena výrobku a styl, barva a tvar obalu, způsoby a oděv prodejce, výzdoba obchodu, dopisní papíry firmy, to všechno zákazníkům něco sděluje. Každý kontakt se značkou poskytuje nějaký dojem, který může posílit, ale i oslabit pohled zákazníka na společnost. [13]

2.1 Neosobní formy komunikace

Neosobní formy jsou komunikace, které jsou zaměřené na více než jednu osobu.

2.1.1 Reklama

Reklama je preferovaný prostředek marketingové komunikace, jelikož je nejviditelnější formou komunikace. Současná struktura marketingové komunikace ukazuje na pozvolný odklon od klasické mediální reklamy. Přechází se k aktivitám více diferencovaným a zaměřeným na segmentované cílové skupiny. Čím dál více se prosazuje sales promotion, kde se přesouvá velký objem komunikačních investic. [7, 17]

Reklamou se rozumí forma marketingové komunikace, která prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit a sdělit nabídku firmy zákazníkům. Prostřednictvím reklamy se může stejné poselství o produktu doručit širokému okruhu veřejnosti za zlomek nákladů a času, který by zabral osobní prodej. [18]

Komunikačním cílem propagace je:

- **Informovat** – v případě zavádění produktů na trh, kdy je třeba stimulovat primární poptávku, poptávku po výrobku, ne značce
- **Přesvědčovat** – cílem reklamy v prostředí tvrdé konkurence je vytvořit tzv. selektivní poptávku po výrobcích konkrétního výrobce
- **Připomínat** – její využití je vhodné ve fázi zralosti životního cyklu výrobku či v době mimo sezónu jeho používání, její snahou je udržovat jméno produktu stále v podvědomí veřejnosti

Neméně důležitá je také volba sdělovacího prostředku. Je potřeba zvolit média mající schopnost dosáhnout výše uvedených komunikačních cílů. Přehled jednotlivých sdělovacích prostředků a jejich základní charakteristiky jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 2 Přehled sdělovacích prostředků [vlastní zpracování]

Druh média	Výhody	Nevýhody
Televize	- nabízí obraz, zvuk a pohyb - široký dosah - vysoká pozornost - opakovatelnost - prestiž	- vysoké náklady - dočasnost sdělení - menší výběr obecnstva
Rádio	- nižší náklady - široký dosah - rozčleněné posluchačstvo	- stručnost sdělení - pouze zvuková prezentace - nižší pozornost - krátká doba působení
Pošta	- pružnost - volitelnost příjemců	- poměrně vysoké náklady - kvalita poštovních služeb
Noviny	- pružnost - včasnost - dobré pokrytí místního trhu - důvěryhodnost	- krátká životnost - nízký počet čtenářů - vysoké náklady - kvalita tisku
Časopisy	- důvěryhodnost - vysoká kvalita tisku - dlouhá životnost	- nepružnost - dlouhá doba realizace
Venkovní reklama	- pružnost - nižší náklady - vysoký počet opakování dojmů	- omezená tvořivost - žádná volitelnost příjemců
Internet	- nízké náklady - možnost delšího působení - nabízí obraz, zvuk i pohyb	- nízká pozornost - omezený segment působení

2.1.2 Podpora prodeje

Dalším typem marketingové komunikace je podpora prodeje neboli sales promotion, která využívá různých aktivit, které vedou k prodeji služeb nebo produktů. Prostředky podpory prodeje jsou realizovány často za fyzické účasti cílových osob. Pokud bychom chtěli být

přesnější, podpora prodeje je jakýkoliv časově omezený program prodejce, který se snaží učinit svou nabídku atraktivnější pro zákazníky, přičemž vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo nějaké jiné činnosti. Zpravidla platí pro přesně definované a spotřebitelům oznámené časové období.

Podpora prodeje zaměřená na spotřebitele má následující 3 cíle:

- Přimět spotřebitele k první koupi
- Zahrnout spotřebitele výrobkem
- Vytvořit kontinuitu nákupu

Podpora zaměřená na obchod si klade za cíl:

- Udržet či získat další prodejní prostor
- Přesvědčit maloobchodníka, aby ve svém obchodě udržoval výstavku propagovaného produktu
- Stimulovat obchodníka k podpoře konkrétní značky

Možnosti podpory prodeje:

1. Podpora prodeje ve vztahu ke zprostředkovatelům

Cenové obchodní dohody – jedná se o dočasné snížení ceny výrobku, které výrobce nabízí maloobchodníkovi po předem oznámené časové období, například slevy z fakturované částky

Necenové obchodní dohody – jsou nástroje motivace používané výrobcem vůči maloobchodníkům po předem dohodnuté období, například příspěvky na vystavení zboží

Společná reklama – jde o nabídku výrobce k úhradě části reklamních nákladů maloobchodníka

Podpory výstavek – výrobce částečně uhradí nebo dodává různá zařízení, která jsou umístěna uvnitř nebo poblíž maloobchodu, úkolem je přilákat pozornost k produktu nebo ukázat jeho vlastnosti

Výstavy zboží – jsou pořádány výrobcem na obchodních schůzkách, cílem je předvést produkty obchodníkům

2. Podpora prodeje ve vztahu ke spotřebitelům

Kupóny výrobce – jsou osvědčení, které vydávají firmy, nabízí spotřebitelům určitou fixní úsporu z maloobchodní ceny výrobku v případě, že splní určité podmínky

Slevy z ceny – záruka firem, že spotřebiteli pokryjí za určitých podmínek nákup zboží (prostřednictvím poštovní zásilky)

Cenové balíčky – jedná se o cenové balíčky poskytované firmami spotřebitelům za dočasně nižší cenu

Prémie, dárky – firmy poskytují spotřebitelům zdarma nebo za sníženou cenu bez specifické výhody pro spotřebitele

Loterijní hry – jde o slosování, kdy jsou vítězové určováni náhodně, díky tomuto kritériu nelze loterii omezit pouze na kupující dané značky

Soutěže – hra nebo kombinace her a loterií, kdy jsou vítězové částečně určováni podle pravidel hry

Do této oblasti patří také *sampling*. Můžeme jej charakterizovat jako bezplatné rozdávání vzorků konečným spotřebitelům, které se používá při:

- Zavádění nového produktu na trh
- Představení zlepšeného produktu
- Snaze ukázat správné užití produktu

3. Podpora prodeje v maloobchodě

Slevy – jde o snížení ceníkové ceny, která trvá zpravidla týden, maloobchodníci a veřejnost jej označují jako výprodej

Maloobchodní kupóny – stejné jako kupóny výrobce, jsou však nabízeny maloobchodníky spotřebitelům

Výstavky – dochází k vystavení zboží v obchodě, kdy dochází ke zviditelnění značky ve srovnání s konkurenčními značkami

Předvádění vlastností zboží – ve většině řízené maloobchodníky a sloužící jejich cílům [13, 16]

2.1.3 Public relations (PR)

Public relations jsou komunikační aktivitou, jejímž primárním cílem je uchovávat pozitivní vztahy a dosahovat tak mezi klientem a podnikem vzájemného porozumění. Jedná se o množství programů, jejichž cílem je zlepšení, udržení nebo ochrana image firmy nebo produktu. Dobře vymyšlený program koordinovaný s dalšími prvky komunikačního mixu může být pro firmu nesmírně účinný. [12, 13]

Cílové skupiny veřejnosti:

- Zaměstnanci
- Majitelé, akcionáři

- Dodavatelé
- Investoři
- Sdělovací prostředky
- Místní obyvatelstvo
- Zastupitelské orgány a úřady
- Zákazníci

Aktivity PR:

- *Press relations* – budování vztahů se sdělovacími prostředky, s novináři formou tiskových zpráv, konferencí a interview
- *Organizování událostí* – spojení významných událostí s firmou. Může jít například o předvedení nového výrobku, výročí založení společnosti, udělení významného ocenění apod.
- *Lobbying* – ovlivňování politické moci, legislativních a správních orgánů prostřednictvím informací a argumentů
- *Sponsoring* – iniciování a inspirování občanů k zájmu o veřejné záležitosti a k účasti na jejich řešení
- *Vnitřní public relations* – komunikace podniku se zaměstnanci s cílem zvýšit pocit sounáležitosti, odpovědnosti a dobrých pracovních vztahů. Mezi nástroje patří například intranet, pracovní oděvy a prostředí, firemní časopisy apod.
- *Reklama organizace* – jedná se o spojení reklamy a PR, které je zaměřeno na podnik jako celek s cílem udržení nebo zlepšení image podniku. Nástroji mohou být vizitky, dopisní papíry a jiné.

2.1.4 Direct (přímý) marketing

Přímý marketing je interaktivní systém marketingu, který využívá jednoho nebo více reklamních sdělovacích prostředků pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce na libovolném místě. Jeho účelem je vyvolat dialog se zákazníkem a získat zpětnou vazbu. 75 % firem jej v současnosti využívá v různých podobách.

Výhody přímého marketingu

Mezi výhody patří především zacílení na jasně vymezený segment zákazníků, pro které jsme určili naši nabídku. Dalšími výhodami jsou efektivnost komunikace, kontrolovatelnost

nost, měřitelnost reakcí na nabídku, názornost předvedení produktu či dlouhodobé využívání.

Nevýhody přímého marketingu

V případě nevýhod je důležité zmínit vyšší náklady v absolutní hodnotě. Další nevýhodou je například to, že direct mail je postupně vnímán jako nástroj s negativní image, protože přímá pošta se často spojuje s nevyžádanou reklamní poštou a různými reklamními letáky. [1, 17]

Formy přímého marketingu [13]:

- **Direct mail** – chápán jako propagační záležitost zasílaná pomocí pošty nebo distribuční sítě přímo osobě, které chce prodejce výrobek nabídnout. Jedná se zejména o dopisy, pohlednice, katalogy, ceníky, objednávkové listy atd.
- **Zásilkový obchod** – využívá se v případě výrobků úzké specializace, které se na trhu běžně neprodávají nebo při prodeji výrobků, které jsou místně nedostupné pro zákazníky
- **Telemarketing** – zahrnuje používání telefonů za účelem hledání prodeje, vyřizování poptávek a zakázek, řešení stížností a zlepšování služby poskytované zákazníkovi
- **Přímý prodej** – např. síť maloobchodních prodejců
- **Elektronický marketing** – domácí počítače jsou propojeny s obchodem, tudíž si lidé mohou vybírat zboží, prohlížet se ho na obrazovce apod.
- **Přímý marketing prostřednictvím TV, rádia, časopisů a novin** – reklama s přímou odezvou zákazníků

2.2 Osobní forma komunikace

Forma osobní komunikace zahrnuje dvě (nebo více) osoby komunikující tváří v tvář, stylem přednášky, po telefonu nebo prostřednictvím e-mailu. Svoji účinnost odvozují z individualizované prezentace a zpětné vazby.

2.2.1 Osobní prodej

Je typem přímé marketingové komunikace a spočívá především na schopnostech prodejce přimět personálně komunikativní formou zákazníka k přijetí objednávky. Osobní prodej je neúčinnějším nástrojem v pozdějších stádiích nákupního procesu, zvláště při vytváření preferencí zákazníků, přesvědčování a jednání. Ve většině případů se využívá ve stádiu

zralosti výrobku a jeho využití se vztahuje ke specifickým výrobkům, u nichž je nutné vysvětlit výhody a předvést užité vlastnosti. [4, 11]

Osobní prodej má 3 výrazné vlastnosti [13]:

1. **Osobní interakce** – dochází k bezprostřednímu a interaktivnímu vztahu mezi dvěma nebo více osobami (schopnost pozorovat vzájemné reakce stran)
2. **Kultivace** – možnost vzniku veškerých druhů vztahu, od věcného prodejního vztahu k hlubokému osobnímu přátelství
3. **Odezva** – osobní prodej podněcuje v kupujícím určitý pocit závazku, způsobený tím, že si vyslechl informace od prodejce

3 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

3.1 Analýza marketingového prostředí

Firma je při své činnosti a rozhodování ovlivňována prostředím, ve kterém působí. Vlivy představují síly, které jsou či nejsou ovlivnitelné a působí uvnitř či vně podniku. Každý z faktorů ovlivňuje marketingová rozhodnutí jiným způsobem a jejich sílu není snadné předpovídat a odhadnout. Některé vlivy, zejména pak ty vnitřní jsou ovlivnitelné managementem firmy. Jiné vlivy, zvláště pak ty, které přicházejí z makroprostředí, ovlivnitelné prakticky nejsou. Marketingové prostředí můžeme z obecného pohledu rozdělit na dvě hlavní části:

- **Mikroprostředí**
- **Makroprostředí**

Marketingového mikroprostředí tvoří všichni ti, kteří více či méně ovlivňují činnost podniku. Podnik je na nich více či méně závislý, ale podstatné je, že je může sám aktivně měnit. Toto prostředí tvoří:

- **Firemní prostředí** – zaměstnanci, kteří tvoří podnik a představují jej jak v práci, tak ve svém volném čase. Z tohoto důvodu je důležitá komunikace s nimi, stejně jako péče o jejich potřeby a přání.
- **Dodavatelé** – zajišťují všechno, co je potřeba k činnosti podniku (suroviny, polotovary, služby apod.). Důležitost pak hraje dodržování požadované kvality, smluvních dodacích termínů a lhůt i potřebného objemu vstupů a dohodnuté ceny.
- **Marketingoví zprostředkovatelé** – jsou obchodní zprostředkovatelé, skladovací a přepravní společnosti, agentury marketingových služeb či finanční zprostředkovatelé, kteří usnadňují podnikům realizovat obchodní operace.
- **Zákazníci** – k nim patří zejména vláda (státní zakázky), organizace (průmyslový trh) a drobní spotřebitelé (jednotlivci a domácnosti).
- **Konkurence** – jsou subjekty, které na trhu nabízejí stejné nebo substituční výrobky.
- **Veřejnost** (vládní instituce, hromadné sdělovací prostředky, neziskové organizace, zájmové a nátlakové skupiny, místní a obecná veřejnost včetně zahraničních trhů)

Marketingové makroprostředí, někdy také označováno jako globální makroprostředí, sestává z 6 skupin faktorů, které firmu ovlivňují zvenčí a přímo i nepřímo (zprostředkovaně) působí na všechny její aktivity. Tyto faktory jsou nekontrolovatelné, jelikož na ně pod-

nik nemá prakticky vůbec žádný vliv a nemůže je kontrolovat žádným způsobem. Patří k nim:

- **Demografické prostředí** – patří sem například růst populace, migrace obyvatelstva, vývoj porodnosti, stárnutí obyvatelstva, úmrtnost, úroveň vzdělanosti, zaměstnanost a změny v rodině apod.
- **Ekonomické prostředí** – typickými jevy v současnosti jsou pro něj vysoká míra inflace, směnné kurzy, recese, nezaměstnanost, zejména pak u mladé generace.
- **Přírodní prostředí** – znečištění vody, ovzduší, nedostatek surovin, devastace životního prostředí apod.
- **Technologické prostředí** – charakterizuje úroveň technického rozvoje se stále se zrychlujícím tempem inovací, se zkracováním inovačního cyklu a s tím související životnosti výrobků.
- **Politické prostředí** – zákony jak na ochranu investora (podnikatele), tak na ochranu spotřebitele, činnost vládních institucí, skupin veřejného zájmu, nevládních organizací a politických stran.
- **Kulturní prostředí** – si i nadále uchovává řadu tradičních a dodnes silně působících hodnot a místních specifik (jazykové, náboženské,...), které se projevují v množství odlišných subkultur. [7, 12, 18]

3.2 Analýza konkurence

Prozíravé podniky v dnešní době zřizují a využívají různé systémy sběru informací o svých konkurentech. Prostřednictvím analýzy konkurenčního prostředí pomocí Porterova 5-ti faktorového modelu lze získat základní přehled o konkurenci, který vnímá celé tržní prostředí jako prostředí konkurenční. 5 základních faktorů tvoří: *silná rivalita v segmentu, nově vstupující konkurenti, substituční výrobky, rostoucí vyjednávací síly zákazníků a vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů*. [3]

V souvislosti s konkurenčním bojem je důležité stále porovnávat ceny, kvalitu, efektivnost distribučních cest či vyhodnocovat propagaci konkurentů. Je vhodné zjišťovat: **kdo** jsou hlavní konkurenti, jaké jsou **jejich strategie, cíle**, v čem jsou jejich **přednosti a slabiny** a jakou podobu může mít **jejich reakce** na naše opatření.

1. Hrozba silné rivality v segmentu

Segment není přitažlivý v případě, že v něm působí mnoho silných nebo agresivních konkurentů. Ještě více je neatraktivní, jestliže stagnuje či upadá, jestliže rozšíření kapacit tovarů vyžaduje značné skokové investice, jestliže jsou fixní náklady příliš vysoké, bariéry výstupu vysoké nebo v případě, že mají konkurenti značnou motivaci se v segmentu udržet. To všechno vede k cenovým válkám, reklamnímu soupeření a zavádění nových výrobků, tudíž budou narůstat náklady k získání dobré konkurenční pozice.

2. Hrozba nově vstupujících konkurentů

Přitažlivost trhu je závislá na výši bariér vstupu a výstupu. Nejpřitažlivější tržní segmenty jsou ty, které mají vysoké bariéry vstupu a nízké bariéry výstupu. V tomto případě je jen málo nových firem, které do něho dokážou vstoupit a ti neúspěšní mohou snadno odejít. Nejhorším případem je situace, kdy jsou bariéry vstupu nízké a výstupu vysoké. Pak vzniká nadměrná kapacita a snížené zisky pro všechny.

3. Hrozba substitučních výrobků

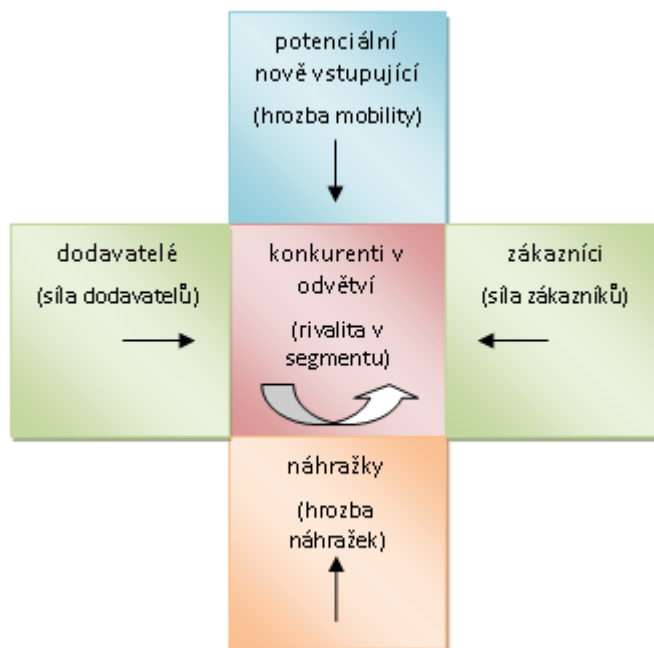
Tržní segment není přitažlivý v okamžiku existence skutečných nebo potenciálních náhražek výrobku. Je nutné věnovat pozornost cenovým trendům. Při zvýšení technologického pokroku nebo konkurence v odvětvích těchto náhražek, pravděpodobně spadnou i ceny a zisky.

4. Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Segment je neatraktivní, mají-li zákazníci velkou nebo vzrůstající vyjednávací sílu. Čím více jsou zákazníci koncentrovanější a organizovanější, tím více roste jejich vyjednávací síla. Ochrana prodejců spočívá ve výběru takových zákazníků, kteří mají nejmenší sílu vyjednávat nebo nejmenší možnost měnit dodavatele. Další, výhodnější obranou je pak vytvoření lepší nabídky, kterou nemohou odmítnout ani silní zákazníci.

5. Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů

Segment je neatraktivní, pokud jsou dodavatelé schopní zvyšovat ceny nebo snižovat dodávané množství. Obranou prodejců je pak tvorba takových vztahů s dodavateli, v nichž jsou obě strany vítězi, další možností je využívat více zdrojů dodávek.



Obr. 3 Pět sil, rozhodujících o strukturální atraktivitě segmentu [vlastní zpracování]

Spoustu společností si myslí, že identifikovat konkurenty je snadný úkol. Není to tak ale docela pravda. Škála skutečných a potenciálních konkurentů podniku může být mnohem širší, než se na první pohled může zdát. „Konkurenční krátkozrakost“, soustředění se pouze na existující konkurenty, nikoliv na latentní konkurenty, některé podniky zničilo.

Konkurenci je potřeba chápat odvětvově. Odvětví je skupina firem nabízející výrobek nebo třídu výrobků, které jsou si podobné svými charakteristikami. Odvětví klasifikujeme podle počtu prodejců, stupně výrobkové diferenciaci, přítomnosti či nepřítomnosti bariér vstupu, nákladové struktury, stupně vertikální integrace a stupně globalizace. [13]

1. Počet prodávajících a stupeň diferenciaci

K popisu určitého odvětví je výchozím bodem specifikace počtu prodávajících a zjištění, zda je produkt homogenní nebo vysoce diferencovaný. 4 typy struktury odvětví:

Čistý monopol – v dané zemi nebo oblasti je určitý výrobek nebo služba nabízen jedinou společností.

Oligopol – výrobky jsou vyráběny v rozsahu od vysoce diferencovaných až k standardizovaným menším počtem (obvykle) větších podniků.

Čistý oligopol – sestává z několika málo podniků produkujících v podstatě stejnou komoditu (ropu, ocel).

Diferencovaný oligopol – tvoří několik společností, které vyrábí produkty (automobily, fotoaparáty) částečně diferencované kvalitou, prvky, stylem nebo službami.

Monopolistická konkurence – na trhu je mnoho firem, které jsou schopny diferencovat své nabídky jako celek nebo v některých částech (restaurace, salony krásy). Konkurence se zaměří na ty segmenty, kde mají možnost lépe naplnit potřeby zákazníků a prodávat za vyšší ceny.

Dokonalá konkurence – na trhu je mnoho konkurentů, kteří nabízejí stejný výrobek a službu (trh akcií). Ceny jsou stejné, jelikož neexistuje možnost diferenciací.

2. Bariéry vstupu, mobility a výstupu

Jednotlivá odvětví se liší bariérami vstupu. Mezi hlavní bariéry vstupu patří vysoké kapitálové požadavky, úspory z rozsahu, patenty a licenční požadavky, nedostatek vhodných lokalit, vzácných surovin a distributorů. Pokud chtějí společnosti trh opustit, setkávají se s bariérami výstupu. Mezi ně patří především právní nebo morální závazky k zákazníkům, věřitelům, či zaměstnancům, vládní restrikce, nízká realizační hodnota aktiv v důsledku nadměrné specializace nebo nadbytečnosti, nedostatek alternativních příležitostí, vysoká vertikální integrace a emocionální bariéry.

3. Struktura nákladů

Značná část strategického chování uvnitř odvětví je ovlivňována náklady, které podniku vznikají. Podniky usilují o snižování největších nákladů.

4. Stupeň vertikální integrace

Podniky si myslí, že je výhodné integrovat se zpětně nebo dopředně, jelikož vertikální integrace často snižuje náklady a společnost tak získá větší podíl přidané hodnoty. Integrované firmy pak mohou manipulovat s cenami a náklady v různých částech hodnotového řetězce tak, aby vydělávaly tam, kde jsou nejnižší daně. Nevýhodou mohou být vysoké náklady v některých částech řetězce či nedostatek flexibility.

5. Stupeň globalizace

Odvětví mohou být vysoce lokální, jiné zase globální. Globálně působící společnosti mají za úkol soupeřit na globálním základě, aby mohli dosáhnout úspor z rozsahu a udržet tak krok s nejnovějším technologickým vývojem. [3, 13]

3.3 SWOT analýza

Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, konkrétně analýzy SW a analýzy OT. Účelem je identifikovat, do jaké míry jsou současná strategie podniku a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.

Tab. 3 SWOT analýza [vlastní zpracování]

Silné stránky (Strengths) záznam skutečností, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak podniku	Slabé stránky (Weaknesses) záznam toho, co podnik nedělá dobře nebo toho, v čem si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (Opportunities) záznam skutečností, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákaz- níky a přinést firmě úspěch	Hrozby (Threats) záznam trendů a událostí, které mohou sní- žit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

3.3.1 Silné a slabé stránky podniku

Silné a slabé stránky podniku se vztahují k vnitřní situaci podniku. Určují se prostřednictvím vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Silné stránky jsou pozitivními faktory přispívajícími ke zdárné činnosti společnosti. Opakem jsou slabé stránky. [3, 8, 11]

Mezi **silné stránky** patří například:

- Vysoká úroveň výzkumu a vývoje
- Nízké výrobní náklady
- Pružná organizační struktura
- Kvalitní výrobky a služby
- Kvalifikovaná pracovní síla a management
- Vysoká úroveň marketingové komunikace
- Tradice značky
- Řádně vyškolený personál
- Dobrá finanční situace apod.

Mezi **slabé stránky** patří například:

- Příliš dlouhá doba výzkumu a vývoje
- Příliš úzký výrobní program
- Zastaralé zařízení
- Nejasné strategické řízení
- Nízká ziskovost
- Slabý tržní image

- Konkurenční nevýhody
- Podprůměrné marketingové schopnosti
- Nekvalitní výrobky
- Vysoká zadluženost
- Chybějící klíčové dovednosti

3.3.2 Příležitosti a hrozby podniku

Podnikatelé musí monitorovat klíčové síly makroprostředí a významné složky mikroprostředí, které mají vliv na její schopnost docílit zisku. Měli by vytvořit marketingový informační systém, aby měli přehled o nejnovějších vývojových trendech. Ke každému trendu je potřeba najít příležitosti a hrozby s ním spojené. [3, 8, 11]

Mezi **příležitostmi** společnosti patří například:

- Snadný vstup na nové trhy
- Možnost rozšíření výrobního programu pro lepší uspokojování zákazníků
- Možnost vertikální integrace
- Rychlejší růst trhu
- Růst využitelných možností na mezinárodních trzích apod.

Mezi **hrozbami** společnosti patří například:

- Vstup nového konkurenta
- Rostoucí cena polotovarů
- Pomalejší růst trhu
- Nepříznivá vládní politika
- Rostoucí konkurenční tlaky
- Rostoucí moc zákazníků
- Mění se potřeby zákazníků
- Nepříznivé demografické změny

4 MARKETINGOVÝ PLÁN

V rámci podnikových povinností je potřeba, aby marketingoví manažeři postupovali podle marketingového procesu. Produktoví manažeři vypracují na základě plánů nadřazených složek marketingový plán na jednotlivé výrobky, výrokové řady, značky, distribuční kanály nebo skupiny zákazníků. Každý výrokový stupeň musí vytvořit marketingový plán na dosažení cílů. Marketingový plán představuje písemný dokument, který zachycuje vše, co se marketér dozvěděl o trhu a ukazuje, jak podnik plánuje dosažení svých tržních cílů. Je jedním z nejdůležitějších výsledků marketingového procesu a obsahem jsou taktické návody k marketingovým programům a rozpočty na plánované období. Marketingové plány čerpají z více vstupních informací ze všech stupňů a jsou výsledkem týmové práce. [5]

Obsahem jsou zpravidla následující části:

1. **Stručné shrnutí a obsah** – stručný souhrn hlavních cílů a doporučení, díky němuž vedení rychle pochopí, o co tvůrcům plánu jde.
2. **Situační analýza** – údaje o tržbách, nákladech, trhu, konkurenci a o různých silách v makroprostředí.
3. **Marketingová strategie** – v této části je definováno poslání, marketingové aktivity a finanční cíle. Zachycuje také skupiny a potřeby, které mají být uspokojeny.
4. **Finanční plánování** – prognóza obrátu, výdajů a analýza ziskovosti. Na straně příjmů figuruje objem tržeb, naopak na straně výdajů jsou předpokládané výdaje na marketing.
5. **Kontrola plnění** – kontrola činností a monitorování plnění plánu, zjišťování potřeby případných úprav.

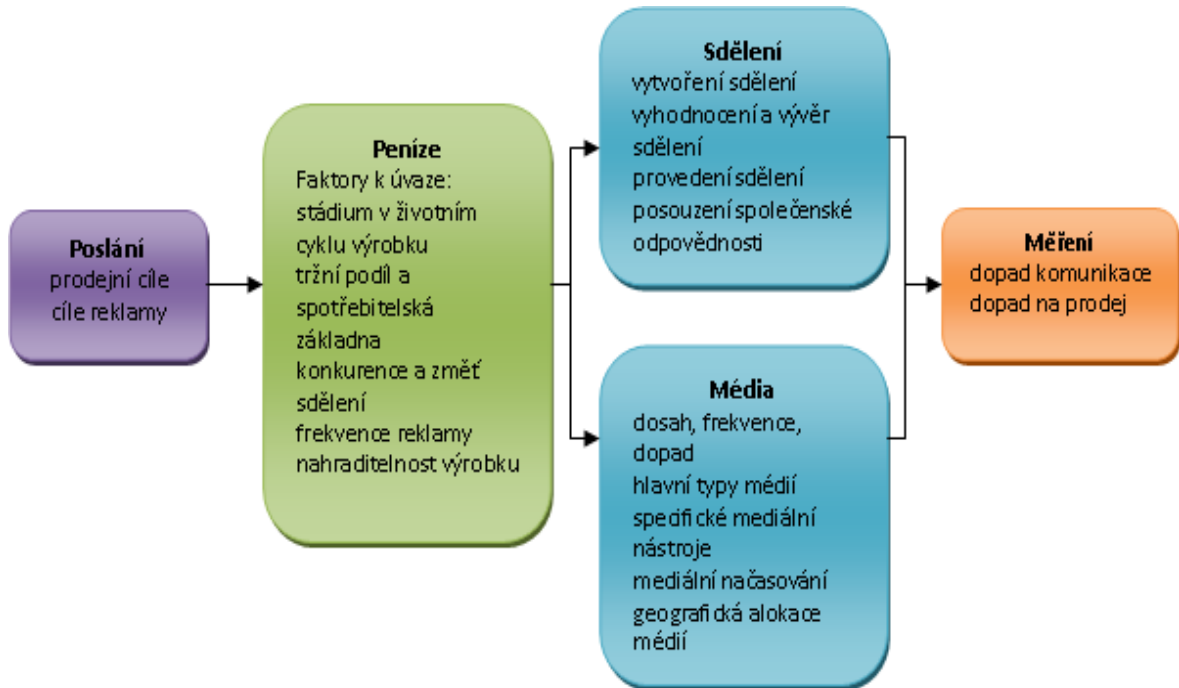
4.1 Reklamní plán

Součástí marketingového plánu je reklamní plán a v případě, že je vytvářen samostatně, bývá tomuto plánu podřízen a vychází z jeho zásad a závěrů. Je zpracováván obvykle na období jednoho roku a jeho sestavení je počátkem procesu reklamní kampaně.

4.2 Postup přípravy reklamní kampaně

Při tvorbě reklamního programu musí manažeři marketingu vždy začít identifikací cílového trhu a motivů kupujících. Pak činí pět hlavních rozhodnutí, která jsou nám známá jako **5M** [13, 16]:

1. **Poslání** (mission) – Jaké jsou cíle reklamy?
2. **Peníze** (money) – Kolik prostředků může být vynaloženo?
3. **Sdělení** (message) – Jaké sdělení má být vysláno?
4. **Média** (media) – Jaká média je použít?
5. **Měření** (measurement) – Jak vyhodnocovat výsledky?



Obr. 4 5 M reklamy [vlastní zpracování]

4.2.1 Reklamní cíle

Reklamní cíle vycházejí z důkladné analýzy současné marketingové situace a mají být dosaženy u určitého publika v určitém časovém období. Je možné je klasifikovat podle toho, zda mají za úkol informovat, přesvědčovat, připomínat či posilovat. [16]

Cíle je možné rozdělit na:

Ekonomické

- Maximalizace zisku
- Maximalizace objemu prodeje
- Maximalizace podílu na zisku
- Uvedení nového nebo inovovaného výrobku
- Udržení tržního podílu

Mimoekonomické

- Zvýšení známosti výrobku nebo značky

- Ovlivňování image značky, výrobku
- Upevnění úmyslů nákupu
- Upevnění pozice společnosti v očích veřejnosti

4.2.2 Stanovení rozpočtu

Dalším krokem reklamního plánu je určení výše rozpočtu pro plánované období. Stanovení cílů nás informuje o tom, *čeho chceme dosáhnout* a rozpočet určuje, *čeho dosáhnout můžeme*.

Základní přístupy při tvorbě rozpočtu:

Metoda zdola nahoru – na základě stanovených cílů připravíme reklamní plán a poté je stanovena výše rozpočtu

Metoda shora dolů – nejprve určíme rozpočet, a pak vypracujeme reklamní plán

Metody stanovení rozpočtu:

- *Metoda zůstatkového rozpočtu* – patří k nejrozšířenějším v praxi, zejména u malých a středních firem, podstata spočívá v alokaci zbylých zdrojů
- *Metoda procentuálního podílu z obrátu* – stanovuje se dle určitého procenta z běžného nebo očekávaného objemu prodeje
- *Metoda konkurenční parity* – rozpočet je určován na základě výše uvolněných finančních prostředků konkurence
- *Metoda cílů a úloh* – je nejlogičtější, ovšem nejnáročnější metodou, vychází ze zpracované reklamní strategie – nejprve je potřeba určit cíle zprávu, provést výběr médií, zpracovat rozpočet a zajistit zpětnou vazbu a systém měření účinnosti
- *Marginální analýza* – do reklamy se investuje do té doby, dokud jsou přírůstky výnosů vyšší než přírůstky vkladů, v praxi se tato metoda využívá minimálně
- *Metoda netečnosti* – rozpočet je stanoven ve fixní výši bez ohledu na trh, konkurenci či možnosti na straně zákazníka
- *Metoda libovolné alokace* – jedná se o investice subjektivního charakteru, bez ohledu na analýzy

4.2.3 Reklamní sdělení

Aby podnik upoutal cílovou skupinu, je důležité si stanovit, co a jakým způsobem chce sdělit zprávu. Aby byla zpráva či sdělení efektivní, měla by splňovat následující požadavky:

- Musí o produktu sdělovat něco žádoucího nebo zajímavého
- Musí říkat něco výjimečného nebo zvláštního – exkluzivita
- Musí být důvěryhodná nebo prokazatelná

Další nedílnou součástí tvorby reklamního sdělení je potřeba brát v úvahu hlavní pravidla tvorby propagačního prostředku. Jedná se zejména o:

- **Styl** – může být založen na životním stylu, image, náladě, fantazii, hudbě, technické odbornosti, vědeckých důkazech, symbolu osobnosti, doporučení aj.
- **Tón** – je potřeba apelovat na takové vlastnosti výrobku, které mohou být pro příjemce sdělení zajímavé nebo přitažlivé. Mezi nejběžnější apely patří strach, humor, romantika, erotika, prestiž, zvědavost apod.
- **Slova** – tvůrci reklamního sdělení by se měli zaměřit na slova dobře zapamatovatelná. Je vhodné využívat různých sloganů či titulků.
- **Formát** – pozornost potenciálních zákazníků zajistí také kvalitní zpracování formy propagačního prostředku. Proto je důležitý výběr správné velikosti, rozsahu, barvy či grafického zpracování.

4.2.4 Volba média

Po volbě sdělení si zadavatel stanoví další úkol – vybrat vhodná média, která by ho měla přenášet. Snahou je nalézt nákladově nejefektivnější médium, které by poskytlo požadovaný počet a typ expozic (vystavení) cílovému publiku. Do jaké míry se povede dostat reklamní sdělení do povědomí lidí, závisí na následujících faktorech:

Dosah (R = reach) – představuje počet různých osob nebo domácností vystavených mediálnímu plánu nejméně jednou v průběhu určitého časového období.

Frekvence (F = frequency) – určuje, kolikrát byla v určitém časovém období průměrná osoba nebo domácnost sdělení vystavena.

Dopad (I = impact) – představuje kvalitativní hodnotu expozice v daném médiu

Neméně důležité je také znát schopnost hlavních typů reklamních médií přinášet dosah, frekvenci a dopad.

Rozhodování probíhá na základě těchto proměnných:

- *Mediální návyky cílového publika*
- *Charakteristické vlastnosti výrobku*
- *Charakteristiky sdělení*
- *Náklady*

Vzhledem k velkému počtu médií je potřeba provést rozhodnutí, jakým způsobem rozdělit rozpočet mezi hlavní typy médií. Je potřeba brát v úvahu to, že lidé mají stále méně času. Každý den jsou vystavováni útokům reklamy a informací z tradičních médií, navíc z e-mailů či hlasových schránek. Pozornost se tak stává vzácnou měnou a k jejímu upoutání je třeba používat silných prostředků. [13]

4.2.5 Hodnocení účinnosti [2, 13, 16]

Nedílnou součástí přípravy reklamní kampaně je vyhodnocování její prodejní a komunikační účinnosti. Většina firem tento krok podceňuje a dochází tak ke snižování efektivity jak komunikace se zákazníky, tak ke snižování výkonu celého podniku. Komunikaci lze měřit dvojím způsobem: měřením přímých účinků a měřením nepřímých účinků komunikace.

Měření přímých účinků

Touto metodou se sleduje přírůstek obratu k vloženým nákladům na komunikaci. Jde o to, porovnat změnu přírůstku obratu k vloženým nákladům vynaloženým na marketingovou komunikaci. Využití této metody je vhodné zejména u podpory prodeje a přímého prodeje. Je však důležité znát trh, problém představuje omezená vypočítací schopnost.

Měření nepřímých účinků

Měření nepřímých účinků představuje využití různých metod hodnocení efektivnosti zaměřených na zkoumání ohlasu, zapamatovatelnosti, sledování médií atd. Využívá se komunikačního výzkumu dvou oblastí:

1. Výzkum komunikačních médií

Výzkum se specializuje na:

- získávání informací o počtu a struktuře osob, které sledují jednotlivá média
- image, kterou jednotlivá média mají
- získávání informací o finančních nákladech ve vztahu dosahu komunikace

2. Výzkum komunikačního účinku

V počátku je úkolem výběr nejvhodnějšího média a způsobu komunikace. K tomu se využívají různé metody, např. metody využívající škálovacích postupů, asociačních testů, testy párové komparace, metody využívající psychometru apod. [2, 16]

Výzkum se pak zaměřuje na zkoumání jednoho účinku komunikace na:

- znalost
- postoje
- chování

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

5.1 Profil společnosti

Obchodní jméno:	X – Y, s. r. o.
Sídlo:	Klementova 1546, 686 03 Staré Město
Identifikační číslo:	32556014
Předmět podnikání:	odpadové hospodářství
Rok založení:	2009
Počet zaměstnanců:	25
http:	www.x-y.cz
e-mail:	xy@xy.cz



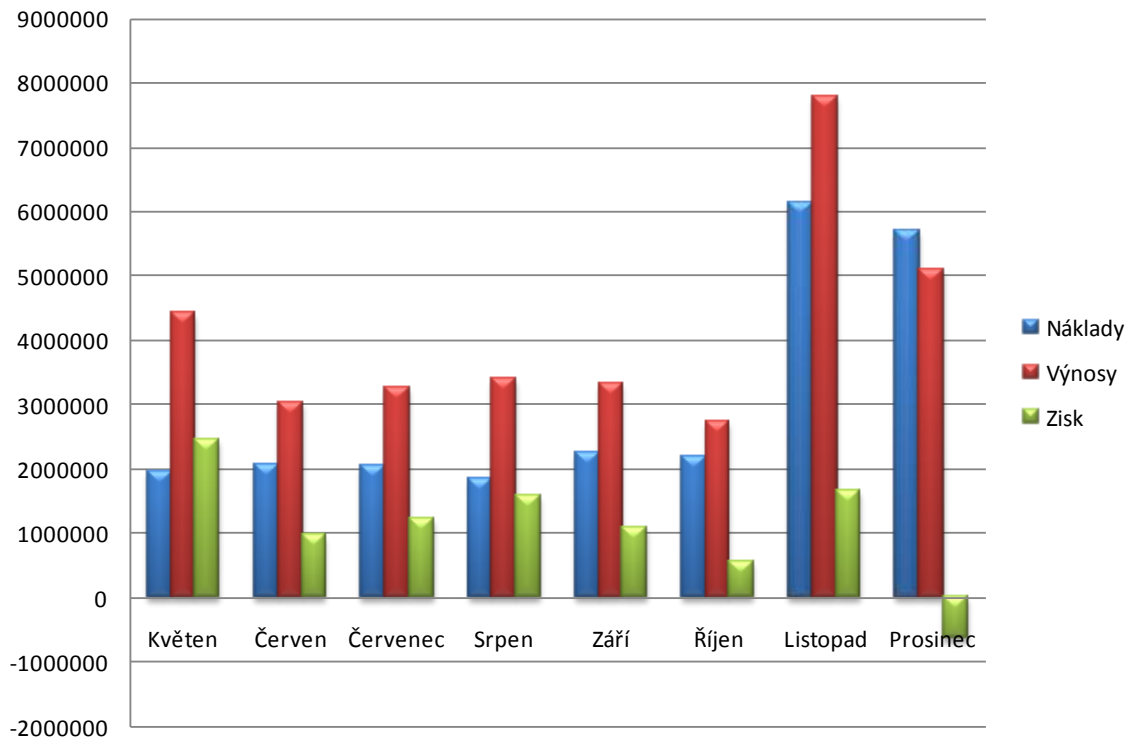
Obr. 5 Logo společnosti [34]

5.2 Ekonomický vývoj firmy

Zachycení ekonomického vývoje v čase je v případě analyzované společnosti složité hned z více důvodů. Jedním z nich je krátká doba podnikání, díky které není dostatek ekonomických údajů umožňujících zachytit dlouhodobý vývoj. Je důležité mít na paměti, že jsou výsledky značnou měrou ovlivňovány sezónností, výkyvy počasí a dopadem ekonomické krize, která zasáhla i obor stavebnictví, tím pádem ovlivnila působení odvětví zpracování odpadů, jelikož je závislé i na spolupráci se stavebními firmami.

Analyzovaná společnost zaznamenala po celou dobu svého působení v roce 2009 výkyvy ve vývoji zisků a největší propad měla v posledním měsíci sledovaného období, kdy dosáhla ztráty ve výši 628 835 Kč. Na níže uvedeném grafu je možné vidět vývoj nákladů, výnosů a zisku společnosti X – Y, s. r. o. v roce 2009. [44]

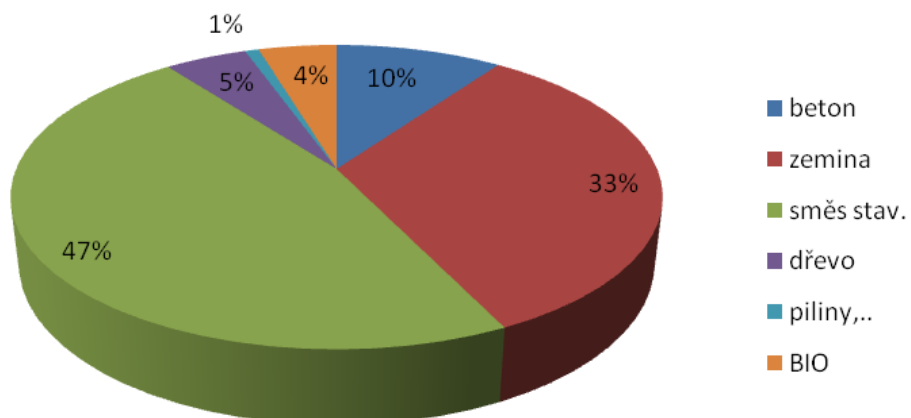
Vývoj nákladů, výnosů a zisku



Obr. 6 Vývoj nákladů, výnosů a zisku společnosti X – Y, s. r. o. / 2009 [vlastní zpracování]

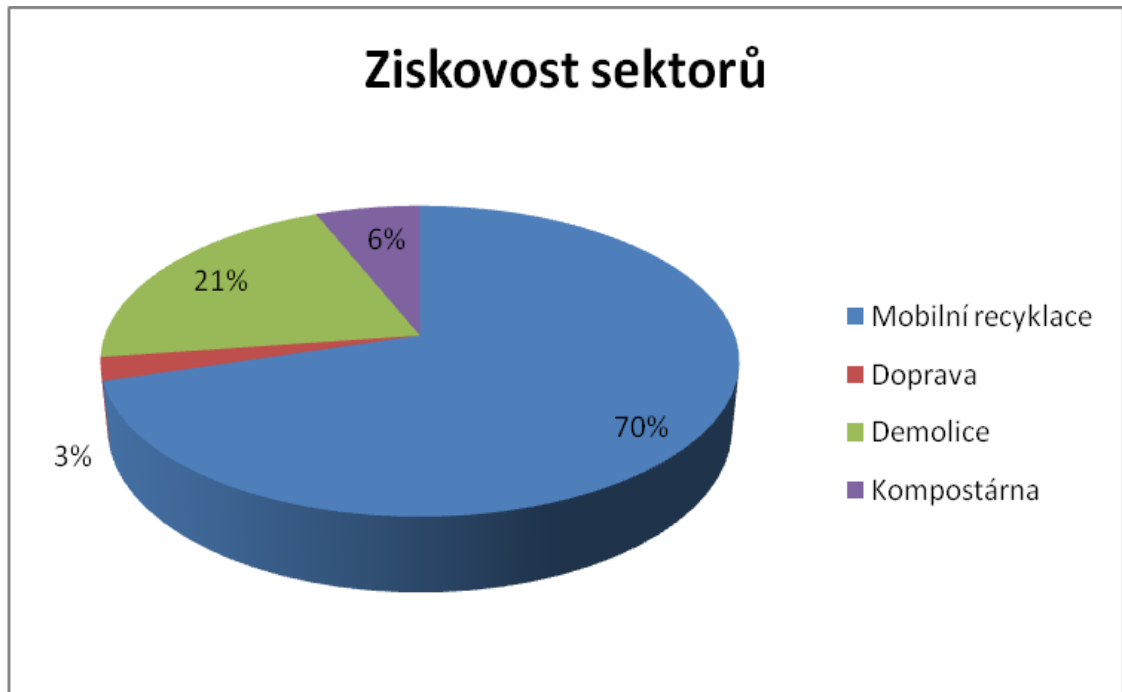
Další graf znázorňuje strukturu zisku společnosti. Celých 47 % zisku tvoří výkup stavebních odpadů a vysoký podíl má také zemina. Ostatní druhy odpadů mají na ziscích podniku 20-ti procentní podíl.

Struktura zisku



Obr. 7 Struktura zisku společnosti X – Y, s. r. o. za rok 2009 [44]

Poslední obrázek vyjadřuje poměr zisků jednotlivých aktivit. Mobilní recyklace poskytuje firmě nejvyšší zisky a významnou úlohu plní také demolice. Ostatní aktivity mají spíše charakter doplňkových služeb.



Obr. 8 Podíl zisků jednotlivých aktivit společnosti X – Y, s. r. o. za rok 2009 [44]

5.3 Vývoj a činnost firmy

5.3.1 Historie



Obr. 9 Areál společnosti [vlastní zpracování]

Společnost X – Y, s. r. o. byla původně založena hned několika obcemi v roce 1993. Důvody jejího vzniku byly zvyšující se náklady na zpracování stavebních odpadů, které vznikaly likvidací nežádoucích budov, organické odpady domácností a podnikání. Rostoucí náklady byly způsobené outsourcingem prací na okolní, ve většině případů vzdálené soukromé podniky či obce. Výhodou nově založeného podniku bylo především dosahování zisku.

Jelikož si byla současná mateřská společnost vědoma vyšší konkurenceschopnosti a obrovského potenciálu v případě spolupráce, přešla analyzovaná společnost do soukromého vlastnictví největší lokální společnosti na zpracování odpadů. Mateřská společnost byla do doby koupě firmy X – Y, s. r. o. znevýhodňována v mnoha výběrových řízeních z důvodu absence zpracování stavebních a organických materiálů. Vypisovatelé výběrových řízení většinou hledají firmy, které dokážou zlikvidovat jakýkoliv odpad, aby nemuseli zadávat likvidaci různých odpadů různým firmám a mohli tak žádat množstevní slevy. Společností splňující výše uvedené požadavky se nová mateřská firma stala až po koupi společnosti X – Y, s. r. o.

Počátkem května roku 2009 tedy započala společnost X – Y, s. r. o. novou kapitolu své existence jako dceřiná společnost a součást většího celku, který také podniká v oblasti zpracování odpadů. Analyzovaná firma má své provozovny ve 3 městech, konkrétně ve Starém Městě u Uherského Hradiště, v Ostrožské Nové Vsi a v Buchlovicích. Jelikož disponuje mobilní technikou, rozšiřuje pole svého působení. Přestože by díky mobilitě techniky bylo možné dělat zakázky víceméně kdekoliv, analyzovaná společnost působí spíše v regionu, jelikož se přepravou zařízení zvyšují ceny zakázek a ty se pak stávají pro zadavatele nevýhodné. [44]

5.3.2 Výrobky a služby

- ✓ Zpracování stavebních odpadů mobilním drcením a tříděním včetně dělení materiálů
- ✓ Výroba a prodej stavebních recyklátů
- ✓ Zpracování a prodej hutnitelných zemin s plynulou křivkou zrnitosti, vhodných pro hutněné násypy
- ✓ Demolice staveb včetně vyklízení a odstraňování odpadů
- ✓ Vyklízení domů, bytů a jiných objektů, včetně likvidace odpadu
- ✓ Kompostování biologicky rozložitelných odpadů

- ✓ Zpracování a prodej dřevních odpadů
- ✓ Výroba a prodej kompostů a výsadbových substrátů
- ✓ Prodej substrátu pro výsadbu zatěžovaných trávníků
- ✓ Kontejnerová doprava [34]

5.3.3 Reference

- ✓ **FIRESTA-Fišer, rekonstrukce, stavby a. s.** – demolice mostu – železnice Staré Město



Obr. 10 Logo společnosti Firesta

- ✓ **CB, s. r. o.** – demolice mostů – Bařův kanál



Obr. 11 CB, s. r. o.

- ✓ **Lukrom, spol. s r. o.** – demolice sýpky – Huštěnovice



Obr.12 Lukrom, spol. s r. o.

6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

6.1 Analýza makroprostředí

Úkolem této analýzy je pomoci pochopit problém, nikoli poskytnout odpovědi. Následující techniky slouží k identifikaci, klasifikaci a pochopení základních faktorů, které ovlivňují strategii firmy. Při analýze makroprostředí je potřeba věnovat úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik.

PEST analýza

Prostředí organizace zachycuje veškeré vnější vlivy, které působí na rozhodování a výkonnosti podniku. Při analýze těchto vlivů vycházíme z analýzy vzdáleného prostředí a postupujeme směrem dolů, k lokálnímu prostředí. Pro analýzu makroprostředí použijte PEST analýzu, která zkoumá politicko-právní faktory, ekonomické, sociokulturní a technologické, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku.

Politicko-právní faktory

- Politická a vládní stabilita
- Daňová a sociální politika
- Antimonopolní zákony
- Pracovní právo
- Ochrana spotřebitele
- Regulace v oblasti zahraničního obchodu

Politicko-právní oblast zahrnuje spoustu faktorů, které více či méně ovlivňují chod společnosti. Je potřeba klást důraz na zjednodušení a snížení daňové zátěže jak pro firmy, tak pro spotřebitele. K dosažení vládní a politické stability je nutná správná volba složení vlády, která by podporovala spotřebitelskou aktivitu, zakládání nových podniků a docházelo by tak ke zvyšování konkurence a snižování nezaměstnanosti.

ČR je demokratickou parlamentní republikou, která od roku 2000 rozvíjí efektivnější regionální samosprávu na krajské úrovni, ale zachovává jednu soustavu nejvyšších státních orgánů v čele s prezidentem. Je členskou zemí OSN (Organizace spojených národů), EU (Evropská unie), NATO (Severoatlantická aliance), OECD (Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj), Visegrádské skupiny a mnoha jiných mezinárodních organizací.

Vláda ČR je vrcholným orgánem výkonné moci a schází se jednou týdně na svém zasedání, kde rozhoduje o zásadních otázkách celostátního významu. Její jednání nejsou veřejná a přijatá usnesení jsou zveřejňována na internetových stránkách Úřadu vlády ČR.

Soudní moc je v České republice vymezena Ústavou ČR tak, že soudy vykonávají své poslání jako nezávislé instituce. Okresní, krajské, vrchní soudy a Nejvyšší soud tvoří soustavu obecných soudů. Soustava správních soudů svou strukturou kopíruje soustavu obecných soudů. Jejich působnost a organizace je stanovena Ústavou ČR a zákonem. Organizace a působnost státních zastupitelství je stanovena obdobným způsobem. Na návrh ministra spravedlnosti je vládou jmenován nejvyšší státní zástupce. Soudce je jmenován prezidentem České republiky. Mimo soustavu obecných soudů stojí Ústavní soud. [35]

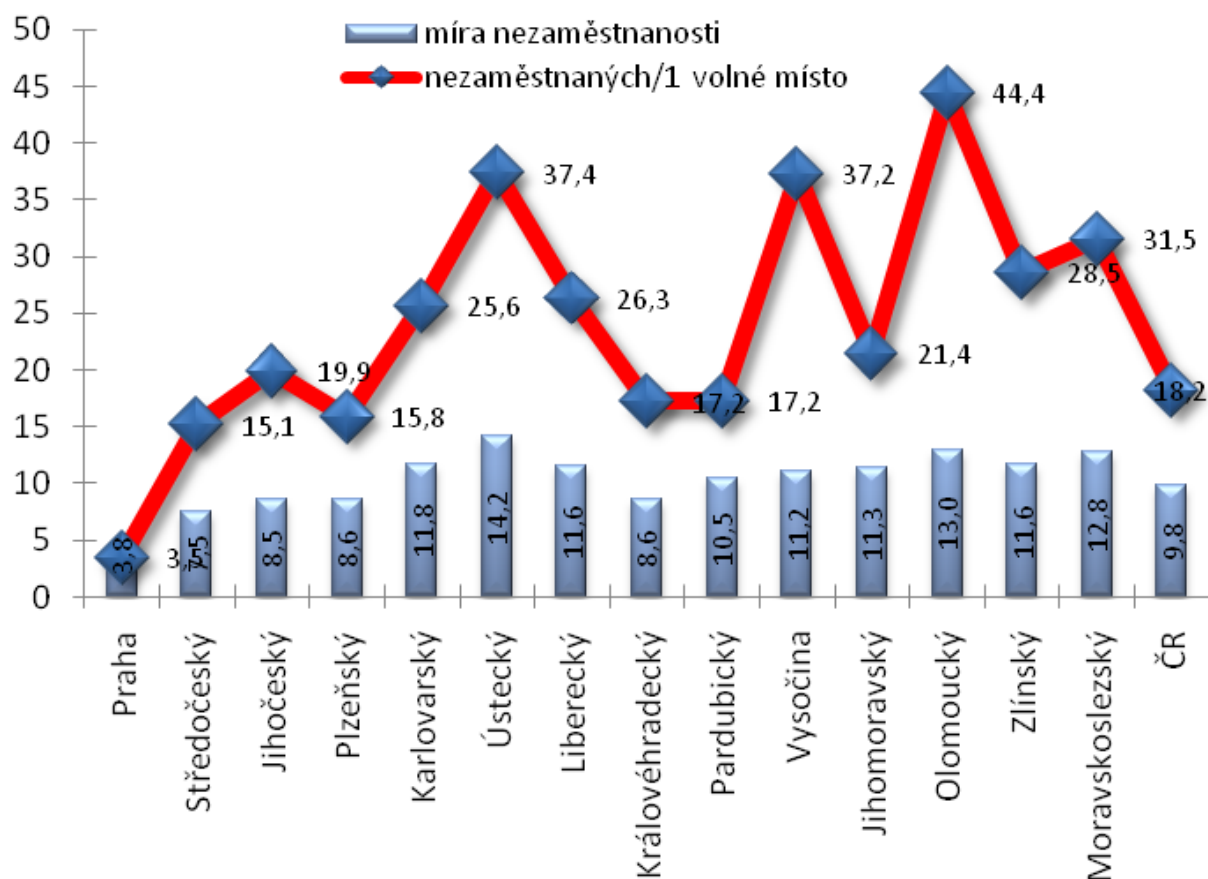
Ekonomické faktory

- Vývoj HDP
- Výše úrokové sazby (Repo 2T ČNB – 1 % na konci roku 2009, PRIBOR 3M – 2,19 % v roce 2009, predikce je 1,7 % pro rok 2010 a 2,4 % pro rok 2011, 10R – 4,67 % v roce 2009, predikce je 3,8 % pro rok 2010 a 4 % pro rok 2011)
- Nezaměstnanost
- Inflace
- Kupní síla obyvatelstva
- Devizové kurzy (2009 - CZK/EUR 26,45; CZK/USD 19,06; predikce 2010 CZK/EUR 25,8; CZK/USD 17,9)

Hrubý domácí produkt za rok 2009, očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy, klesl ve srovnání s rokem 2008 o 4,3 %. V samotném 4. čtvrtletí byl HDP nižší v meziročním srovnání o 4,2 % a oproti 3. čtvrtletí o 0,6 %. Podle aktuálních informací bylo snížení HDP v posledním loňském čtvrtletí důsledkem poklesu daní z produktů. Hrubá přidaná hodnota v odvětvovém úhrnu naopak vzrostla díky pozitivnímu příspěvku průmyslu, negativně však působil pokles v odvětvích podnikatelských služeb, obchodu a stavebnictví. Pro rok 2010 se předpokládá růst hrubého domácího produktu, který by měl být tažen zejména zahraničním obchodem. [27]

Míra registrované nezaměstnanosti k 31. 1. 2010 oproti prosinci roku 2009 vzrostla z původních 9,2 % na 9,8 %. Na jejím růstu se podílel především sezónní vliv a pokračující vliv hospodářské recese.

Míra nezaměstnanosti a počet nezaměstnaných na 1 volné místo



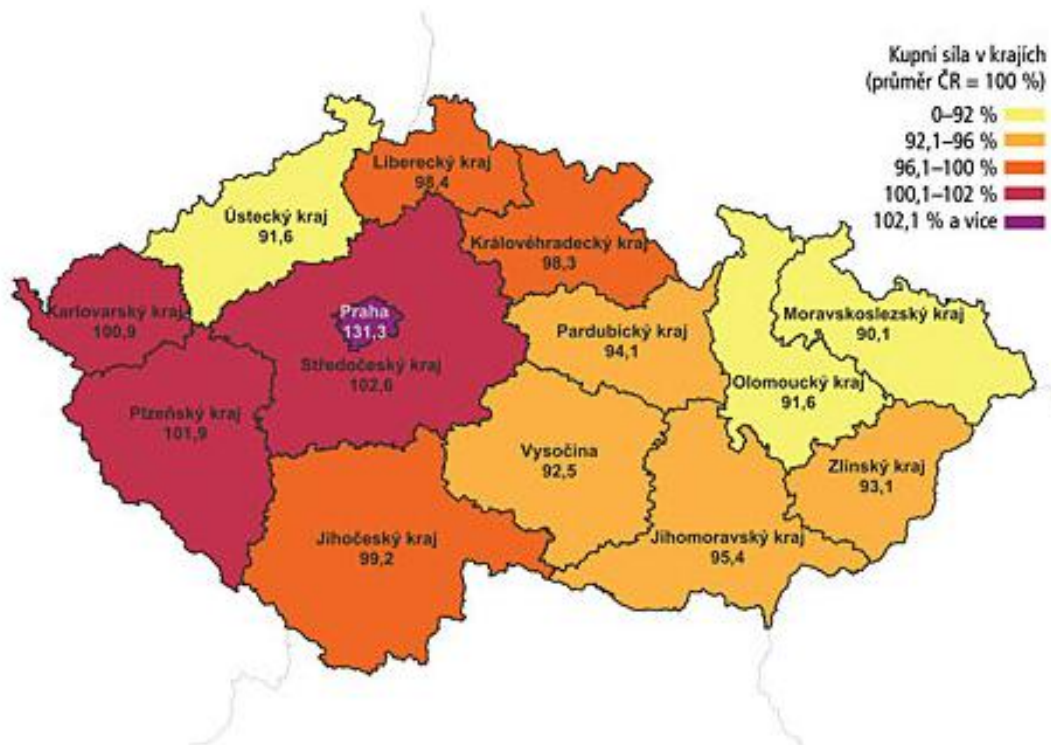
Obr. 13 Míra nezaměstnanosti [43]

Roční míra nezaměstnanosti prováděná ČSÚ za rok 2009 oproti roku 2008 vzrostla z původních 6,7 % na 8,8 %. Predikce míry nezaměstnanosti pro rok 2011 je dle ČSÚ stanovena na výši 8,6 %, tudíž se předpokládá její mírný pokles. [43]

Průměrná míra inflace pro rok 2009 dosáhla 1 %. Celková hladina spotřebitelských cen vzrostla v lednu 2010 proti prosinci 2009 o 1,2 %. Tento růst způsobilo zvýšení nepřímých daní a zvýšení cen zejména v oddílech bydlení, potraviny a nealkoholické nápoje. Průměrná míra inflace se v letech 2010 a 2011 odhaduje na 2 %, tedy v blízkosti inflačního cíle ČNB. [27]

Značné regionální rozdíly v úrovni poptávky českých domácností existují i v době recese. Praha a její okolí představují oblasti, kde je úroveň kupní síly v přepočtu na jednoho obyvatele stále výrazně nad průměrem celé České republiky. Naopak je tomu v Moravskoslezském či Ústeckém kraji, kde si obyvatelé musí vystačit s mnohem úspor-

nějšími osobními i rodinnými rozpočty. V některých oblastech České republiky se úroveň kupní síly pohybuje dokonce pouze kolem 70 % českého průměru. [42]



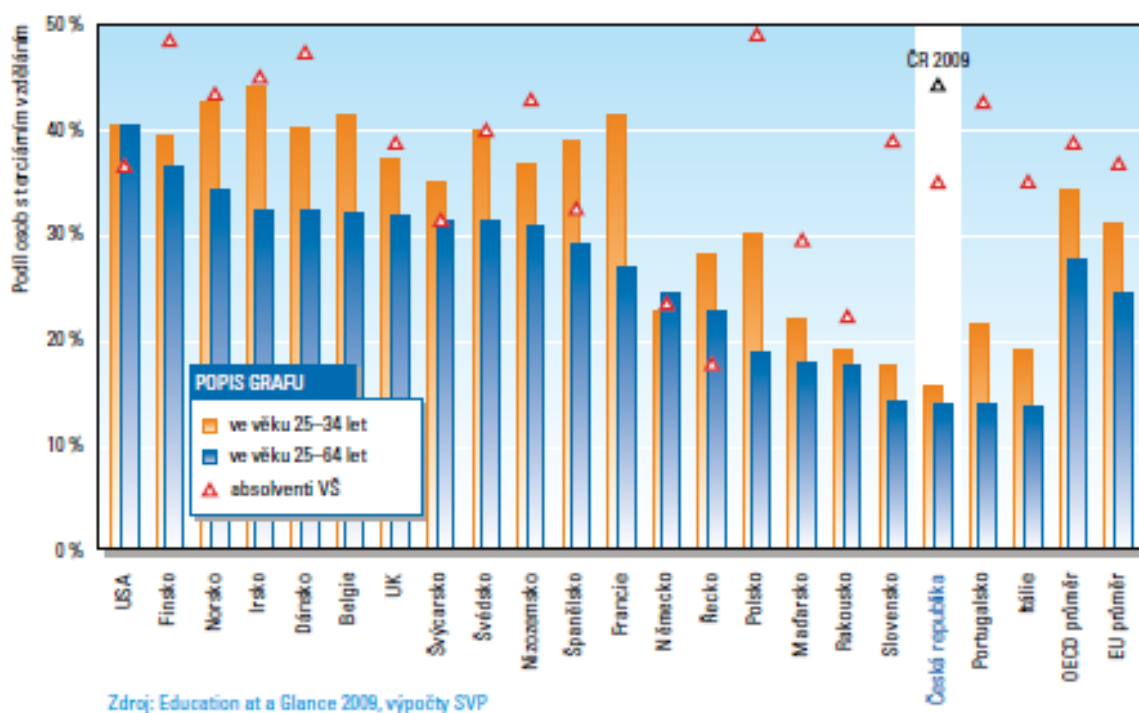
Obr. 14 Kupní síla v krajích ČR - 2009 [42]

Sociokulturní faktory

- Demografický vývoj populace
- Životní styl
- Úroveň vzdělání
- Skladba obyvatelstva
- Regionální rozdělení obyvatelstva
- Přístup k práci a volnému času

V sociální oblasti se neustále vyskytují nové trendy. Na základě zjištěných informací za 1. pololetí 2009 zůstal zachován dynamický meziroční růst počtu obyvatel ČR o 0,6 %. Všeobecně lze říci, že česká populace má z ekonomického pohledu i nadále velmi příznivou strukturu s vysokým potenciálem obyvatel v produktivním věku (15 – 64 let). Na druhé straně je zaznamenán proces stárnutí obyvatelstva a v budoucnu se předpokládá, že růst počtu seniorů v populaci i nadále poroste. V současnosti roste konzumní styl života a je téměř nezbytností se neustále vzdělávat. V důsledku této potřeby roste počet vysokoškoláků. Zaměstnanost vysokoškoláků – neboli jejich schopnost získat a udržet si práci – je

v rozvinutých zemích značně ovlivněna celkovou ekonomickou situací země a s ní související úrovní kvalifikačních požadavků na pracovním trhu. Míra nezaměstnanosti vysokoškoláků souvisí s celkovou mírou nezaměstnanosti, ale ve většině evropských zemí je o třetinu až o polovinu nižší. V ČR jsou na tom studenti vysokých škol ještě lépe, jelikož míra jejich nezaměstnanosti oproti celostátnímu průměru stále ještě nedosahuje ani polovičních hodnot. Po vstupu ČR do EU stoupal počet cizinců, kteří u nás žijí a pracují. Nyní je ale možné očekávat nižší imigraci, tedy mírné zhoršení demografické struktury. Tento jev by měl být podpořen i snížením poptávky po zahraniční pracovní síle z důvodu nižší ekonomické aktivity. Vzhledem k dopadu ekonomické krize je spousta obyvatel nucených cestovat za prací. Sťahování do větších měst je také trendem vyvolaným změnami životního stylu. [32]



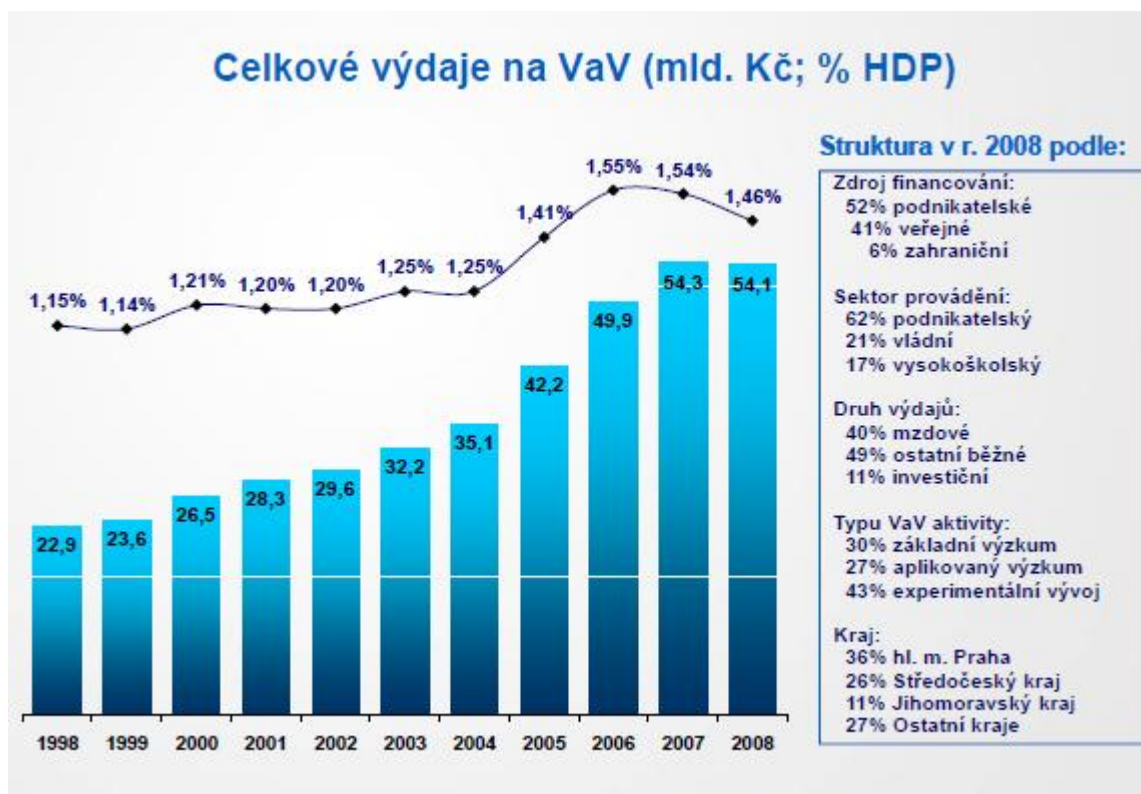
Obr. 15 Podíl dospělých s vysokoškolským vzděláním (země OECD v roce 2007) [26]

Technologické faktory

- Nové objevy
- Celkový stav technologií
- Změny technologií
- Rychlost zastarávání

Na základě průzkumu ČSÚ o výzkumu a vývoji za rok 2008 bylo zjištěno, že VaV provádí v ČR cca 2000 subjektů, které za něj utratily 54,1 mld. Kč, avšak pouze 5 % z nich vydalo

na výzkum a vývoj více jak 100 mil. Kč. Dále bylo zjištěno, že podíl vysokoškolského sektoru na veřejných výdajích na VaV vzrostl v ČR od roku 1998 o více jak polovinu.



Obr. 16 Celkové výdaje na VaV za rok 2008 [29]

Programy pro výzkum, vývoj a inovace z Evropských fondů jsou potřebné pro neustálý rozvoj naší země. V rámci úsporných protikrizových opatření se však plánuje zmrazení výdajů na výzkum a vývoj v letech 2010 – 2012. Stát v roce 2009 investoval do výzkumu a vývoje 24,83 miliardy korun. Přestože výdaje v Česku v posledních letech rostly, stále zůstávaly za průměrem EU. Vývoj je zajišťován zejména prostřednictvím soukromých podniků. Pro velký počet inovací a technologické změny výrobky rychle zastarávají a právě investice do vědy a výzkumu pomáhají posilovat konkurenční výhodu společností a konkurenceschopnost země. [29]

6.2 Analýza mikroprostředí společnosti X-Y, s. r. o.

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikace základních hybných sil, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku.

6.2.1 Odpadové hospodářství

Odpadové hospodářství je dynamicky se rozvíjejícím oborem, který ovlivňuje široké spektrum subjektů na všech stupních výrobního a spotřebního cyklu od těžby surovin, přes výrobu, dopravu a spotřebu produktů až po jejich zneškodnění, kdy po uplynutí doby jejich životnosti se z nich stávají odpady (jedná se o tzv. spotřební odpady). Významnou skupinu odpadů tvoří také tzv. výrobní odpady, které vznikají při výrobě daných produktů. Odpadové hospodářství se vyvinulo v samostatný výzkumný a studijní obor. Jako typický multidisciplinární obor s dominantním postavením chemie a chemické technologie zejména v oblasti využití, zneškodnění a prevence odpadů poskytuje rozsáhlé možnosti výzkumným pracovníkům z různých odvětví českého hospodářství. Odpadové hospodářství je v současnosti pojímáno jako celek zastřešující činnosti zaměřené na předcházení a omezování vzniku odpadů, snižování jejich nebezpečnosti pro životní prostředí a nakládání s nimi dle platné legislativy. Dle evropské klasifikace ekonomických činností (NACE - CZ) do odvětví spadají 38.32 (*Úprava odpadů k dalšímu využití, kromě demontáže vraků, strojů a zařízení*), 46.77 (*Velkoobchod s odpadem a šrotem*) a 43.11 (*Demolice*).

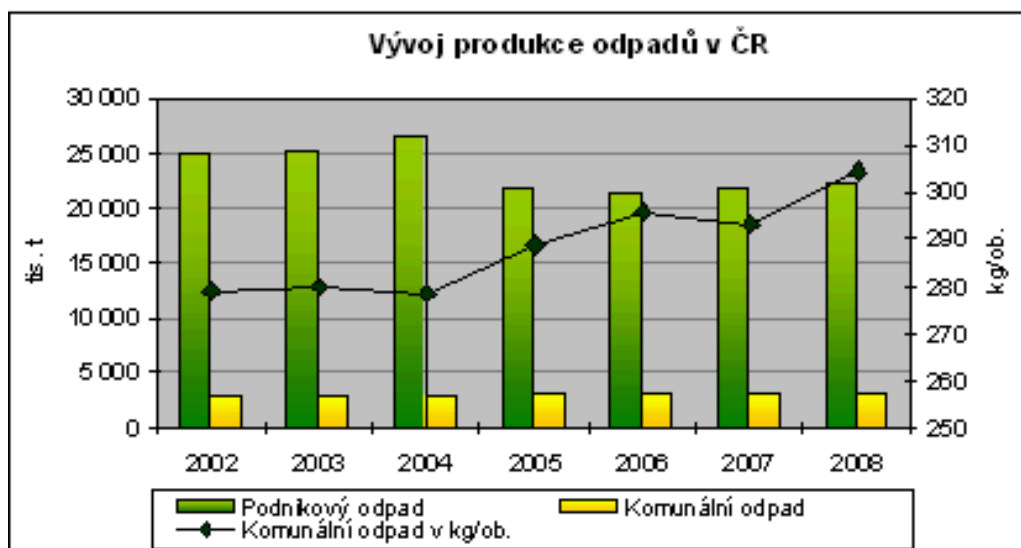
Odvětví recyklace druhotných surovin plní v ČR dlouhodobě nezastupitelnou úlohu při zpracování zejména kovového i nekovového odpadu a dalších druhů použitých i nepoužitých výrobků na sekundární suroviny, jejichž kvalita je vhodná k dalšímu materiálovému využití ve zpracovatelských odvětvích. Odvětví je tradičně propojeno s evropským trhem i narůstajícím podílem mimoevropského trhu. Jako významná část eko-průmyslu tak umožňuje uzavírání materiálových cyklů, čímž přispívá ke zvyšování materiálové produktivity celého hospodářství ČR. Recyklace a obchod s druhotnými surovinami jsou závislé na změnách na vnitřním i zahraničním trhu, na které je odvětví napojeno. Týká se to nejen oblasti nabídky odpadů, ale také poptávky po sekundárních surovinách a výrobců z nich vyrobených. Celkový rozvoj odvětví je po přijetí ČR do EU pozitivně ovlivňován právním tlakem na zvyšování úrovně recyklace.

Cílem odpadového hospodářství ČR je zvýšení využívání odpadů s upřednostněním recyklace na 55 % do roku 2012 a materiálového využití komunálních odpadů na 50 % do konce roku 2010 ve srovnání s rokem 2000.

Ekonomické subjekty odvětví jsou celkem stabilně rozloženy po celém území České republiky. Nejvíce jsou však orientovány ve Středočeském, Jihomoravském, Ústeckém a Moravskoslezském kraji, částečně také v hlavním městě Praze. Umístění zpracovatelských kapa-

cit, zejména stavebních odpadů se postupně mění, v závislosti na změnách v intenzitě stavebních a rekonstrukčních prací.

V roce 2008 bylo v České republice vyprodukováno celkem 25,9 mil. tun odpadu. Oproti roku 2007 se jedná o mírný nárůst ve výši 3 %. [21]



Obr. 17 Vývoj produkce komunálních i podnikových odpadů [21]

Výše uvedený graf znázorňuje vývoj produkce odpadů v letech 2002 – 2008. Z grafu vyplývá, že trend mírného zvyšování produkce odpadu zahájený v roce 2006 stále pokračuje. Graf informuje také o vývoji mezinárodně užívaného indikátoru produkce komunálního odpadu na obyvatele, jehož hodnota vzrostla oproti roku 2007 z 293 kg na 305 kg v roce 2008, což představuje zvýšení o 4,1 %.

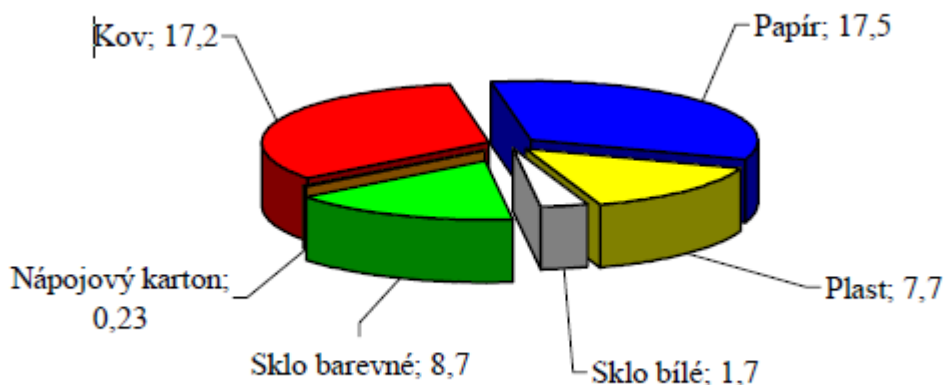
Požadavky EVROPSKÉ UNIE

EU vyžaduje od členských států, aby skládkování odpadů radikálně omezily a posléze vůbec nepraktikovaly. Za neplnění evropské směrnice nám hrozí mimo jiné finanční postihy. Cílem EU je redukce množství odpadu na úroveň, kdy v roce 2013 bude o 50 % méně a v roce 2020 o 65 % méně biologicky rozložitelných odpadů než v roce 1995. Česká republika však tyto požadavky zatím neplní a zaostává tak za ostatními státy Evropy. [21]

6.2.1.1 Domácnosti a odpadové hospodářství

Na základě provedených výzkumů bylo zjištěno, že vývoj množství tříděného sběru má stále stoupající tendenci. V roce 2008 bylo obcemi vytríděno 539 132 t využitelných odpadů (papíru, plastů, skla, nápojových kartonů a kovů). Při přepočtu na jednoho občana to

činí 53,1kg/rok, což představuje více než 11% nárůst výtěžnosti vytríděných odpadů oproti roku 2007. Následující obrázek znázorňuje podíly na celkovém vytríděném množství.



Obr. 18 Průměrná skladba vytríděného odpadu v roce 2008 (kg/obyv. a rok) [19]

Další průzkumy ukazují, že komunální odpad třídí přibližně sedm lidí z deseti (69%). Zbýlých 31 % populace se v současnosti do systému tříděného sběru odpadů nezapojuje. Rozděluje se dále na dvě podskupiny obyvatel, přičemž první podskupinu tvoří lidé, kteří mají konkrétní důvody, proč odmítají třídít. Druhou podskupinu pak tvoří lidé, kteří de facto proti třídění nic nemají, jen jsou v současné době příliš pohodlní na to, aby s tříděním začali. Vzhledem k tomu, že obě uvedené podskupiny jsou přibližně stejně početné, lze ve střednědobém časovém horizontu očekávat, že se podíl obyvatel zapojených v systému tříděného sběru odpadu může oproti současnému stavu zvýšit přibližně na 80 %.

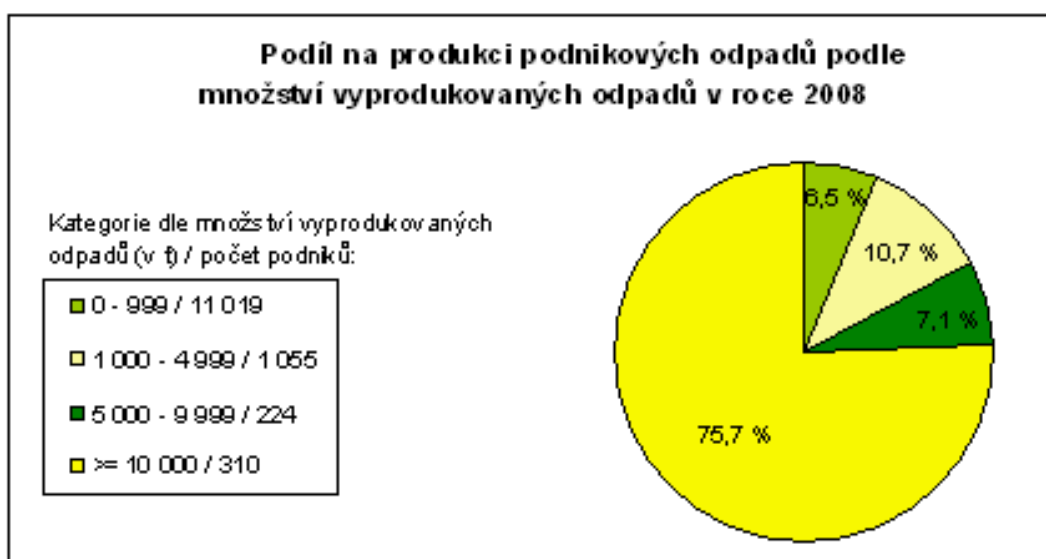
Samosprávy měst a obcí si dobře uvědomují skutečnost, že ve stávajícím systému odpadového hospodářství jako celku musí dojít na území celého státu k podstatným změnám. Změnám takovým, které povedou k tomu, aby ČR jako celek splnila své závazky vůči Evropské unii, změnám takovým, kdy budou dopady pro samotné obce, města a především obyvatele co nejméně ekonomicky nákladné a změnám takovým, v rámci kterých bude co největší efekt environmentální, a to v kontextu s ekonomickými možnostmi vyplývajícími ze samotného systému. [19]

6.2.1.2 Podniky a odpadové hospodářství

Mezi hlavní původce odpadů v ČR patří ekonomické subjekty neboli podniky. V roce 2008 vyprodukovaly celkem 22,2 mil. tun odpadu. Ve srovnání s rokem 2007 se jedná o nárůst o 2,7 %. Největší nárůst produkce podnikových odpadů byl zaznamenán v odvětví odstraňo-

vání odpadních vod a pevného odpadu, čištění města (nárůst o 16,9 %). Druhý největší zaznamenaný nárůst je v odvětví stavebnictví (o 7,5 %) a energetiky (o 5,2 %). Na druhou stranu nejvýraznější pokles produkce odpadů byl zjištěn v odvětví dolování a těžba. Další pokles se týká dopravy, zpracovatelského průmyslu a v oblasti zemědělství a lesnictví.

Níže uvedený obrázek znázorňuje, že většina podnikových odpadů v roce 2008 vznikla při činnosti 310 firem. Ty představují 2 – 2,5 % z počtu všech podniků, které se podílejí na produkci podnikových odpadů. [21]



Obr. 19. Podíl na produkci podnikových odpadů v roce 2008 [21]

6.2.2 Vnější mikroprostředí společnosti X-Y, s. r. o.

6.2.2.1 Porterova analýza 5-ti konkurenčních sil

V Porterově analýze je nutné analyzovat atraktivnost odvětví z důvodu předvídání ziskovosti v odvětví. Problém však představuje nejen neustále se měnící struktura odvětví, ale také dynamický proces, což částečně negativně ovlivňuje závěry, které plynou z tohoto modelu.

Společnost X - Y, s. r. o. se nachází v dynamickém odvětví, jejíž charakteristikou jsou nová řešení, rychlé změny a inovace. Odvětví se nachází v prostoru zdravé konkurence a nabízí se možnost diferenciací a odlišení od ostatních společností působících ve stejném oboru. Z tohoto důvodu se doporučuje využívat strategii diferenciací a vytvářet firmu jedinečnou na regionálním trhu. Níže uvedená analýza zachycuje jednotlivé složky Porterova mo-

delu konkurenčních sil. Byla stanovena na základě konzultace s expertní skupinou zaměstnanců firmy.

Tab. 4 Konkurenční rivalita v odvětví [vlastní zpracování]

Konkurenční rivalita v odvětví	Odhady vývoje	
	2010	2015
Aspekt		
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost		
Málo přibližně stejných konkurentů – 1 bod	6	8
Hodně přibližně stejných konkurentů – 9 bodů		
Dynamika růstu odvětví		
Vysoký růst poptávky – 1 bod	5	4
Malý růst poptávky – 9 bodů		
Diferenciace výrobků, služeb		
Vysoká diferenciací výrobků a služeb – 1 bod	4	3
Nízká diferenciací výrobků a služeb – 9 bodů		
Diferenciace konkurentů		
Nízká diferenciací konkurentů – 1 bod	4	5
Vysoká diferenciací konkurentů – 9 bodů		
Míra koncentrace v odvětví		
Nízká koncentrace – 1 bod	3	4
Vysoká koncentrace – 9 bodů		
Náklady odchodu z odvětví		
Nízké náklady – 1 bod	3	4
Vysoké náklady – 9 bodů		
Celkem (z max. 54 bodů)	25	28
Průměrné skóre (celkem/6)	4,2	4,7

V souvislosti s konkurenční rivalitou v odvětví můžeme říci, že situace na trhu je v současnosti poměrně stabilní a v budoucnu se očekává neustálý růst, jelikož se jedná o dynamicky se rozvíjející obor. Z tohoto důvodu se předpokládá zvyšující se konkurenční rivalita, odlišení se od konkurence bude obtížnější, protože nedochází k výraznému zvyšování nabídky výrobků a služeb. Zvýšená pozornost by tedy měla být věnována především kvalitě poskytovaných služeb. Odejít z trhu by neměl být závažným problémem, jelikož neexistují žádné významné bariéry výstupu a fixní náklady se nepohybují na vysoké úrovni.

Tab. 5 Hrozba vstupu do odvětví [vlastní zpracování]

Hrozba vstupu do odvětví	Odhady vývoje	
	2010	2015
Aspekt		
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví		
Vysoká kapitálová náročnost vstupu – 1 bod	5	5
Nízká kapitálová náročnost – 9 bodů		
Potřeba vlastnit speciální technologii		
Ano – 1 bod	7	7
Ne – 9 bodů		
Přístup k pracovní síle		
Obtížný – 1 bod	7	7
Snadný – 9 bodů		
Přístup k distribučním kanálům		
Obtížný – 1 bod	4	5
Snadný – 9 bodů		
Stupeň globalizace		
Nízký – 1 bod	6	7
Vysoký – 9 bodů		
Vývoj po případném vstupu do odvětví		
„Cesta zpět“ je obtížná – 1 bod	5	5
„Cesta zpět“ je snadná – 9 bodů		
Celkem (z max. 54 bodů)	34	36
Průměrné skóre (celkem/6)	5,7	6

Zhodnotíme-li hrozby vstupů do odvětví, z našeho skóre je zřejmé, že jsou mírně nadprůměrné a jelikož trh ještě není dostatečně nasycen, předpokládá se jeho nárůst v budoucnosti. Největší překážku představuje přístup k distribučním kanálům. Vybudovat silnou pozici na trhu a získat si zákaznickou důvěru je v dnešním světě obtížné.

Ostatní aspekty nijak zvlášť neovlivňují odhad budoucího vývoje vstupu do odvětví.

Tab. 6 Vyjednávací síla zákazníků [vlastní zpracování]

Vyjednávací síla zákazníků	Odhady vývoje	
	2010	2015
Aspekt		
Počet významných zákazníků		
Mnoho – 1 bod	4	5
Nevýznamný – 9 bodů		
Význam výrobku, služby pro zákazníka		
Velmi významný – 1 bod	4	5
Nevýznamný – 9 bodů		
Standardizace produktu		
Nízká – 1 bod	2	3
Vysoká – 9 bodů		
Hrozba zpětné integrace		
Nepravděpodobná – 1 bod	4	4
Vysoce pravděpodobná – 9 bodů		
Zákaznickovy náklady přechodu ke konkurenci		
Vysoké – 1 bod	5	6
Nízké – 9 bodů		
Celkem (z max. 45 bodů)	19	23
Průměrné skóre (celkem/5)	3,8	4,6

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že vyjednávací síla zákazníků je podprůměrná a v budoucnosti se předpokládá její mírný nárůst a to především z důvodu snižujícího počtu významných zákazníků. Jejich vyjednávací pozice tak vzroste. Význam výrobků pro zákazníky bude mírně klesat, jelikož se nepředpokládá, že budou pravidelně nakupovány stále stejnými zákazníky. Další významnou hrozbou pro firmu jsou relativně nízké náklady zákazníků při přechodu ke konkurenci, jelikož ceny zakázek a produktů nejsou příliš ovlivňovány věrností zákazníků, ale spíše množstvím sjednané zakázky. Ostatní aspekty minimálně ovlivňují vyjednávací pozici zákazníků.

Tab. 7 Vyjednávací síla dodavatelů [vlastní zpracování]

Vyjednávací síla dodavatelů	Odhady vývoje	
	2010	2015
<i>Aspekt</i>		
Počet dodavatelů		
Mnoho – 1 bod	4	5
Málo – 9 bodů		
Hrozba substitutu		
Ano, velká hrozba – 1 bod	5	5
Ne, malá hrozba – 9 bodů		
Význam odběratelů pro dodavatele		
Vysoký – 1 bod	4	3
Nízký – 9 bodů		
Hrozba vstupu dodavatelů do odvětví		
Nepravděpodobná – 1 bod	5	7
Vysoce pravděpodobná – 9 bodů		
Organizovanost pracovní síly v odvětví		
Nízká – 1 bod	5	5
Vysoká – 9 bodů		
Celkem (z max. 45 bodů)	23	25
Průměrné skóre (celkem/5)	4,6	5

Na základě výše uvedené analýzy jsme opět zjistili nárůst vyjednávací síly, v tomto případě síly na poli dodavatelů. Největší hrozbu představuje vstup nových dodavatelů do odvětví, na základě kterého se zvyšuje jejich vyjednávací pozice. Na druhou stranu slabá stránka je spatřována v růstu významu zákazníků pro dodavatele. Ostatní uvedené aspekty nijak zvlášť neovlivňují průměrnou vyjednávací sílu dodavatelů.

Tab. 8 Hrozba substitutů [vlastní zpracování]

Hrozba substitutů	Odhady vývoje	
Aspekt	2010	2015
Existence mnoha substitutů na trhu Málo, respektive žádné substituty – 1 bod Mnoho substitutů – 9 bodů	1	1
Konkurence v odvětví substitutů Nízká – 1 bod Vysoká – 9 bodů	1	1
Hrozba substitutů v budoucnu Nízká pravděpodobnost, že se objeví – 1 bod Vysoká – 9 bodů	1	2
Vývoj cen substitutů Růst – 1 bod Pokles – 9 bodů	5	5
Užitné vlastnosti substitutů Zhoršování – 1 bod Zlepšování – 9 bodů	5	6
Celkem (z max. 45 bodů)	13	15
Průměrné skóre (celkem/5)	2,6	3

Hrozba substitutů na trhu odpadů je velmi nízká, dá se říci, že žádné substituty na trhu nejsou a v budoucnu se ve své podstatě jejich výskyt nepředpokládá. V případě výskytu substitutu se jeho hrozba může mírně zvýšit, avšak je vysoce nepravděpodobné, že by tato situace nastala.

Způsoby dosažení konkurenční výhody na trhu odpadů:

- ✓ Nabízet nižší ceny, než které uvádí konkurence
- ✓ Nabízet více služeb či zvýhodnění za stejnou cenu
- ✓ Rozšířit nabídku služeb nebo produktů
- ✓ Zvýšit kvalitu poskytovaných služeb

Po provedení výše uvedených analýz jsme zjistili, že pro společnost je výhodné zvolit **strategii diferenciací poskytovaných služeb** a vytvářet tak pro své zákazníky speciální nabídky, které budou posilovat pozici firmy na trhu. Doporučená strategie je uplatňována především v malých a středních firmách, které jsou omezeny finančními prostředky.

7 ANALÝZA KONKURENCE

Pro zjištění postavení na trhu je neméně důležité provést analýzu konkurence, která nám pomůže najít její slabé stránky a definovat výhodu, kterou se poté můžeme prosadit u zákazníků a odlišíme se tak od našich soupeřů na trhu. Další výhodou analýzy konkurence je také skutečnost, že se od konkurence můžeme mnohemu přiučit. Pokud budeme průběžně sledovat a vyhodnocovat aktivitu úspěšných konkurentů a jejich odezvu zákazníků, získáme mnoho poznatků o jejich nákupním chování. Důležité je však nesnažit se konkurenci pouze kopírovat, ale vždy přidat něco svého a odlišit tak svoji nabídku.

Konkurenční prostředí analyzované společnosti je celorepublikově rozsáhlé. Existuje mnoho společností, které se specializují v daném odvětví a snaží se co nejvíce uspokojit své zákazníky. Vzhledem k individuálnímu přístupu se jim občas podaří získat i významného zákazníka. Nutno podotknout, že analyzovaná společnost působí spíše regionálně, než celorepublikově. Tato skutečnost není daná tím, že by podnik neměl možnost uspokojovat potřeby vzdálenějších zákazníků, ale tím, že se vzrůstající vzdáleností rostou náklady zakázek a z tohoto důvodu potenciální zákazníci hledají firmy v blízkém okolí svého působení.

Ve své práci jsem se rozhodla provést srovnávací analýzu s konkurencí. Mezi typické zdroje informací patří výroční zprávy, obchodní tisk, zprávy z médií, zpětné vazby zákazníků a dodavatelů, osobní styky apod.

V níže uvedené tabulce naleznete kritické faktory úspěchu na trhu zpracování odpadů, jejich váhový podíl v procentech v roce 2010 a předpokládaný vývoj v roce 2015. V analýze bylo použito bodového hodnocení, přičemž 1 bod = slabý výkon v odvětví a 5 bodů = vynikající výkon v odvětví. Zvolené konkurenční firmy v odvětví:

Konkurent 1: LIKOL, spol. s r. o.

Konkurent 2: RESTA DAKON, s. r. o.

Konkurent 3: SETRA, spol. s r. o.

Tab. 9 Srovnávací analýza s konkurencí [vlastní zpracování]

Kritické faktory úspěchu	2010	2015	X-Y	1	2	3
Cena nabízených služeb a výrobků	20	25	4	4	3	4
Uspokojování potřeb zákazníků	25	25	4	4	3	4
Zkušenosti a kvalifikace pracovníků	15	10	3	3	3	4
Kvalita poskytovaných služeb a výrobků	15	15	3	4	3	4
Úroveň marketingové komunikace	15	20	2	3	2	4
Využití moderních technologií	10	5	2	4	3	5
Celkem	100	100	18	22	17	25
Průměr	-	-	3	3,7	2,8	4,2

Na základě provedené srovnávací analýzy s konkurencí je zřejmé, že společnost X- Y, s. r. o. dosahuje na trhu v regionu pouze průměrných výsledků. Až na podnik RESTA – DAKON, s. r. o. dosahují konkurenční firmy lepších výsledků než námi analyzovaná společnost. Slabou stránku společnosti představuje především využití moderních technologií a úroveň marketingové komunikace. Z tohoto důvodu bude v následující části práce vytvořen nový projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu pro tuto společnost se zaměřením na všechny cílové skupiny. Mezi klíčové faktory patří také schopnost uspokojování rostoucích požadavků zákazníků, schopnost poskytovat kvalitní služby apod.

Níže uvedené firmy patří mezi nejvýznamnější konkurenty zabývající se zpracováním odpadů:

✓ **LIKOL, spol. s r. o.**

Společnost, která vznikla v roce 1993. Hlavní činnosti zpočátku vyplývaly z kvalifikačních předpokladů pracovníků převzatých od JLD, s. p. a to zejména provádění prací hornickým způsobem, provádění rozvodných a telekomunikačních sítí a realizace staveb různého charakteru. V současnosti se firma zabývá drcením a tříděním lomového kamene, vrtáním studní a demolicemi staveb. [28]

✓ **RESTA DAKON, s. r. o.**

Podnik působí na trhu s odpady přes 10 let a sortimentem služeb se stejně jako hlavní konkurenti společnosti X - Y moc neliší. Má 3 provozovny, konkrétně v Přerově, Kroměříži a

Kojetíně. Hlavní činností společnosti je zpracování stavebního odpadu a jeho recyklace. Mezi zpracovateli stavebního odpadu se jedná o jednu z nejlepších firem na Moravě. [39]

✓ **SETRA, spol. s r. o.**

Společnost, která působí na trhu téměř 20 let. Založena byla za účelem provádění nakládky a vykládky železničních vagonů, stavební dopravy a práce autojeřáby. Na konci roku 1993 se firma rozhodla rozšířit svoji činnost a zaměřila své působení do oblasti odpadového hospodářství, ve které působí dodnes. [41]

✓ **RESTA, s. r. o.**

Společnost založená v lednu roku 1991 v Přerově. Je jednou z prvních firem v České republice, které se začaly zabývat problematikou recyklace stavebních odpadů. V současnosti patří mezi největší české výrobce mobilních drtících a třídících zařízení. Mezi další činnosti společnosti patří také zpracování studií a návrhů linek pro recyklaci, zřizování závodů na recyklaci a demolice staveb. [40]

✓ **MRÓZEK, a. s.**

Společnost se sídlem v Bystřici, která působí na trhu od května roku 1989 a v roce 1996 zaměstnávala více než 15 pracovníků. Firma se může pyšnit svými dlouholetými zkušenostmi a vlastním technickým vybavením, které využívá pro veškeré demoliční, zemní a jeřábnické práce. [33]

✓ **DUFONEV R. C., s. r. o.**

Firma se sídlem v Brně na trhu působí již 12 let a její činnost spočívá především v provádění staveb, jejich změn či odstraňování. Další podnikatelskou činností je nakládání s odpady. V roce 2005 došlo k fúzi společnosti a rozšířil se tak rozsah podnikatelských aktivit o výrobu popílkových suspenzí, škvárového stabilizátu a rekultivaci skládek. [22]

✓ **CENTRING, spol. s r. o.**

Stavební společnost ze Zlína se současným sídlem v Malenovicích založená koncem roku 1991. Firma provádí veškeré stavební práce, včetně všech činností souvisejících s realizací staveb. Společnost je vlastněna jedním majitelem, který je rovněž ředitelem a jednatelem. Stavební realizace zahrnují průmyslové, občanské a bytové stavby a s tím související inženýrské sítě. Firma je v potřebné míře zastoupena všemi stavebními profesemi jak pro hrubou stavební výrobu, tak i příslušnými řemesly pro kompletace a dokončování staveb. Podnik také provozuje skládku stavebního odpadu, který následně zpracovává v drtičce a prodává jako podkladový materiál (betonový, cihelný recyklát). [20]

8 SWOT ANALÝZA

Na základě provedených analýz (makroprostředí, mikroprostředí) můžeme definovat souhrnnou SWOT analýzu, kde budeme usilovat o zhodnocení silných a slabých stránek společnosti X - Y, s. r. o. Analýzu je možné rozdělit na 2 skupiny a to na hodnocení schopností firmy, kdy poukazujeme na příčiny, na které je potřeba se zaměřit či vylepšit v případě silných stránek a které omezit nebo odstranit v případě stránek slabých. Druhou skupinu tvoří vnější vlivy působící na společnost. Jde o důsledky, které pramení z různých oblastí a vznikají z různých příčin, které nelze ovlivnit. Z tohoto důvodu se s nimi nedá operovat, ale můžeme je omezit nebo se na ně připravit.

8.1 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky firmy jsou určovány pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. [44]

- Mezi **silné stránky (strengths)** společnosti patří:
- Rozsáhlé portfolio služeb
- Kombinace provádění demolic a zpracování stavebního materiálu
- Zpracování více druhů odpadů
- Orientace jak na firmy, tak domácnosti
- Vhodná geografická poloha
- Silná sesterská společnost
- Žádné materiálové náklady
- Mobilita
- Nízká cena poskytovaných služeb
- Vysoká pružnost, přizpůsobivost dle požadavků zákazníků
- Možnosti růstu produktivity

Slabé stránky (weaknesses) společnosti:

- Neúčinný komunikační mix
- Úroveň využívání moderních technologií
- Závislost na zákaznících
- Kapitálová stabilita
- Kultura organizace
- Postoj zaměstnanců k práci

8.2 Příležitosti a hrozby

Hodnocení příležitostí a hrozeb se zaměřuje na externí prostředí firmy, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Přestože podnik nemůže vnější faktory ovlivnit, může je alespoň identifikovat a připravit se na ně.

Příležitosti (opportunities):

- Revitalizace blízkého okolí
- Větší zaměření na průmyslové a státní trhy
- Zvyšující se popularita recyklace odpadů (ekologické myšlení)
- Rychlejší růst trhu
- Využití podpory ze strany EU na rozvoj aktivit

Hrozby (threats)

- Prohloubení ekonomické krize
- Silná konkurence působící ve stejném regionu
- Změna legislativních norem
- Pokles poptávky po některých službách společnosti
- Pomalejší růst trhu
- Sezónnost
- Regionální dosah
- Nepříznivá vládní politika
- Rostoucí moc zákazníků

Společnost by měla usilovat především o minimalizaci slabých stránek a eliminaci dopadů hrozeb. Dále je potřeba stavět na silných stránkách a využívat příležitosti, které se firmě nabízí. Největší silnou stránkou společnosti X-Y, s. r. o. je rozsáhlá nabídka služeb, která firmě přináší obrovskou konkurenční výhodu. Další silnou stránkou jsou například nulové materiálové náklady, jelikož analyzovaný podnik zpracovává stavební odpady, které dále prodává. Slabou stránkou je naopak silná závislost na zákaznících společnosti. V případě, že nebude dostatek zákazníků, kteří si budou objednávat demoliční či recyklační služby, nebude možné zpracovaný materiál dále prodávat. Tato přímá závislost je svým způsobem neovlivnitelná. Slabou stránkou je také podprůměrná úroveň marketingové propagace, kterou se budu zabývat v následující části své práce a vytvořím tak projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu.

9 ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

9.1 Vize

Společnost X – Y, s. r. o. se v současnosti nachází v nelehké situaci díky světové hospodářské recesi. Přestože má stále velké množství zakázek, nový majitel si přeje restrukturalizaci jejího fungování a přechod od lokálního myšlení k myšlení soukromému, tedy více tržnímu. Vedení na restrukturalizaci společnosti intenzivně pracuje a snaží se ji koordinovat s realizací stále přibývajících zakázek. Úsilí o restrukturalizaci bylo jedním z důvodů, proč přijali naši nabídku na spolupráci a s ochotou přijímají návrhy na změnu stavu v oblasti výrobní, marketingové i finančního řízení podniku.

Vizi společnosti X – Y, s. r. o. je rozšiřovat portfolio služeb a v souvislosti s tím i objemy možného zpracování materiálu. Využitím některých evropských dotačních titulů usiluje také o efektivnější využívání svého areálu a rekultivaci jeho prostředí. Chce se intenzivněji věnovat zpracování stavebních odpadů a palivového dřeva. V současnosti se zpracovává projekt na vyrovnaní a zpevnění terénu společnosti, které se budou dlouhodobě pronajímat a zajistí se tak efektivní využití areálu.

Vzhledem k návrhům na změny a úsporám plynoucím z našeho projektu chce analyzovaná společnost zvážit i nákup nového strojního zařízení. Díky pravidelným splátkám zařízení by se náklady nezměnily, ale díky obnově strojových zařízení by došlo ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a objemu materiálu, který mohou zpracovat. To by vedlo ke zvýšení výnosů a tedy i zisků.

Celá vize je založená na prosté myšlence a tou je využití zvýšeného ekologického myšlení veřejnosti, což povede ke zkvalitnění životní úrovně v regionu. [44]

9.2 Strategie

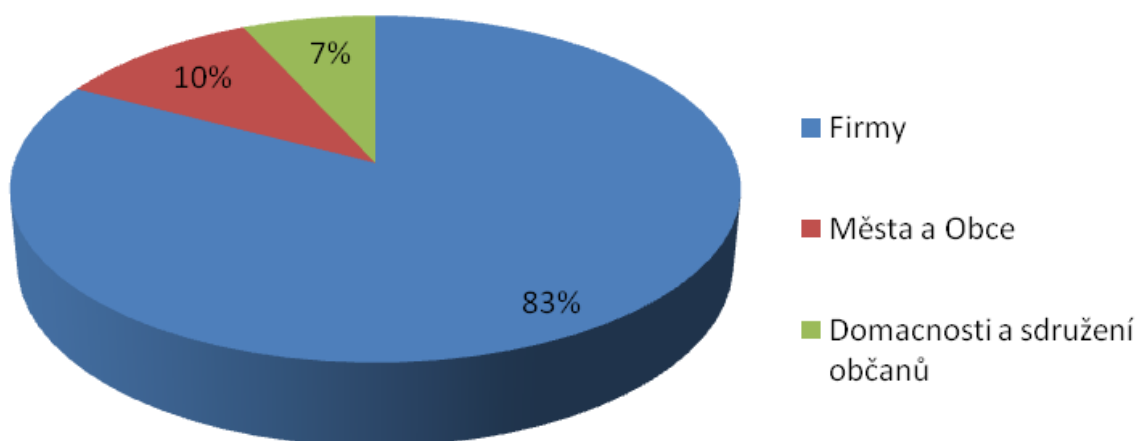
Strategie podniku vychází z její vize. Jedním z cílů společnosti je neustále zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb, se kterou souvisí zvyšování kvalifikace zaměstnanců. Pracovníci jsou a budou průběžně doškolováni pro práci na svém pracovišti. Je nutné také podotknout, že služby v oblasti zpracování odpadů jsou vzhledem k úsilí zlepšování životního prostředí stále více žádané a vzhledem k portfoliu služeb a jeho dalšímu rozšiřování je možné vytvořit velmi širokou zákaznickou základnu. Je potřeba provádět analýzy možností dlouhodobé spolupráce, aby nedocházelo k zbytečným ztrátám zákazníků. Snahou společnosti je nejen

neztrácet současné zákazníky, ale i získávat zákazníky nové. Strategickým cílem je také zvyšovat své výnosy a snižovat náklady prostřednictvím optimalizace činností. Marketingové cíle nejsou ve firmě jasně definované, ovšem obecným cílem je úsilí o efektivní komunikaci s veřejností, konkrétně zvýšit povědomí veřejnosti o činnostech společnosti spolu s nabídkou služeb. Díky absenci strategie byla vedením společnosti ochotně přijata má nabídka na zpracování návrhu efektivnější komunikace, prostřednictvím které by bylo marketingových cílů dosaženo.

9.3 Cílové skupiny

Důležitým předpokladem k prodeji služeb a výrobků jsou důkladné znalosti cílových skupin. Z níže uvedeného obrázku vyplývá, že největší zákaznický podíl tvoří firmy, které současně zaujímají největší poměr tržeb společnosti X – Y, s. r. o. 10 procent představují obce a města, využívající poskytovaných služeb či výrobků sezónně nebo nárazově. Poslední skupinu tvoří domácnosti a sdružení občanů, které zaujímají přibližně 7 % zákaznické základny. V budoucnu se předpokládá neustálý růst tržeb, zejména v segmentu společností a tento fakt by měl být respektován při stanovení cílů marketingové komunikace.

Struktura zákazníků



Obr. 20 Podíl na tržbách společnosti X – Y, s. r. o. [44]

9.4 Rozpočet a jeho stanovení

Při rozhodování o výši rozpočtu určené marketingové komunikaci se využívá metoda libovolné alokace, což v praxi znamená, že se jedná o investice subjektivního charakteru bez ohledu na provedené analýzy. Rozhodnutí probíhá na základě předložených návrhů o výši částky a jednotlivých marketingových aktivitách. Faktem zůstává, že analyzovaný podnik věnuje své úsilí chodu společnosti obecně a marketingové aktivity ve většině případů ustupují do pozadí a zůstávají tak opomíjeny.

9.5 Nástroje marketingové komunikace

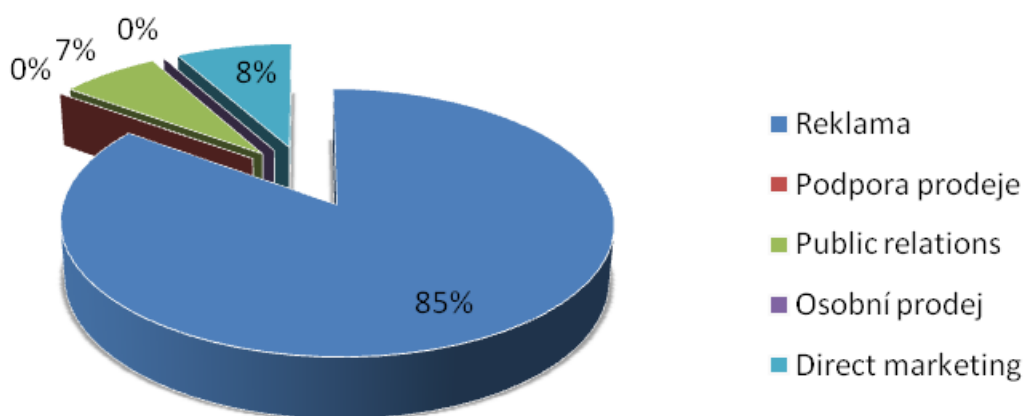
Na základě osobní konzultace s ředitelem analyzované společnosti jsem zjistila, že v roce 2008 vynaložili na marketingové aktivity 33 950 Kč, což představuje pouhé 0,12 % z tržeb, zatímco v roce 2009 se částka vyšplhala na 87 000 Kč, tvoří 0,26 % z celkových tržeb podniku. Výše uvolněných peněžních prostředků byla dána zejména podceňováním potřebnosti marketingových aktivit. Vedení společnosti si však na základě dnešní ekonomické situace uvědomilo, jak náročné je udržet své zákazníky, získávat zákazníky nové a budovat s nimi pevné vztahy. Na základě této skutečnosti přehodnotilo svá původní stanoviska a pro letošní rok rozhodlo o navýšení komunikačního rozpočtu. Podrobnější popis marketingových aktivit, které byly uskutečněny v minulém roce, je zobrazen v následující tabulce.

Tab. 10 Rozpočet marketingové komunikace společnosti X – Y, s. r. o. pro rok 2009
[vlastní zpracování]

ROZPOČET MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE/2009

Komunikační nástroje	Výše částky
REKLAMA (celkem)	73 950 Kč
Noviny	17 500 Kč
Rádio	0 Kč
Webové stránky	12 000 Kč
Plakát, letáky	10 450 Kč
Venkovní reklama	34 000 Kč
PODPORA PRODEJE (celkem)	0 Kč
PUBLIC RELATIONS (celkem)	6 000 Kč
OSOBNÍ PRODEJ (celkem)	0 Kč
DIRECT MARKETING (celkem)	7 050 Kč
Poštovní zásilky	7 050 Kč
Informační e-maily	0 Kč
NÁKLADY CELKEM	87 000 Kč

Komunikační nástroje



Obr. 21 Komunikační nástroje společnosti X – Y, s. r. o. [vlastní zpracování]

Reklama

Z výše uvedené tabulky rozpočtu marketingové komunikace pro rok 2009 vyplývá, že analyzovaná společnost investovala většinu uvolněných peněžních prostředků do reklamy. Je tedy zřejmé, že reklama zaujímá 85 % všech vynaložených financí. Nejvyšší položku představuje realizování venkovních reklam a billboardů. Venkovní reklama je k vidění v prostorách současného sídla podniku ve formě vlajek, na nichž je zobrazeno logo společnosti. Další formu venkovní reklamy představují 3 billboardy, z nichž 2 jsou vytvořeny ve velikosti 2 x 3 m a jeden ve velikosti 2 x 1 m. Jsou rozmístěny na příjezdových komunikacích v regionu a jsou zaměřeny na veškeré zákazníky společnosti. V blízké době se plánuje jejich obnova.



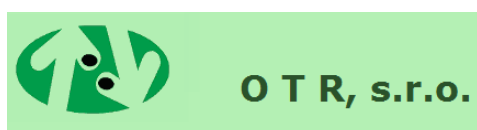
Obr. 22 Reklamní cedule společnosti (1500 x 1000 cm) [44]

Další aktivitou společnosti bylo zveřejnění inzerátů v novinách Kurýr a Slovácko, kde informovali veřejnost o novinkách. Tato aktivita se však příliš často nevyužívá, v průběhu loňského roku proběhla inzerce dvakrát. Tiskovou formu reklamy využila společnost ještě prostřednictvím několika článků v odborném časopise Odpadové fórum, které je roznášeno po celé České republice.

Co se týče rádiové reklamy, analyzovaná společnost si nechala připravit reklamní kampaň na Zlínském Rádiu Čas, kde bylo navrženo 168 spotů po 30 s, které by byly vysílány v průběhu jednoho měsíce 6 krát denně. Kalkulace takto navržené reklamy byla 126 000 Kč bez DPH. Jelikož Rádio Čas pokrývá celý okres Zlín a okres Uherské Hradiště, byla by

oslovena cílová skupina společnosti. K realizaci této kampaně nakonec nedošlo i přes původní iniciativu ze strany podniku.

V loňském roce došlo také k aktualizaci webových stránek, které byly pozměněny, doplněny o nové informace a grafické zpracování bylo také obnoveno z důvodu změny loga a barev odpovídající moderním trendům. Nové logo bylo nutné především z důvodu změny názvu společnosti. Na následujících obrázcích je zobrazena stará a nová verze loga společnosti.



Obr. 23 Logo staré společnosti [44]



Obr. 24 Logo nové společnosti [44]

Přednostní umístění při vyhledávání firmy na webových stránkách bylo také zrušeno, jelikož se dle vedení podniku neosvědčila jeho účinnost.

Nechaly se vyrobit také letáky, které byly roznášeny především domácnostem. Další formou prezentace, kterou společnost využila, bylo zpracování polepů a jejich aplikace na veškerý vozový park.

Kritické zhodnocení:

Dle výše uvedených informací je zřejmé, že většina uvolněných peněžních prostředků na marketingovou komunikaci byla investovaná právě do reklamy. Vzhledem ke skutečnosti, že většina tržeb společnosti plyne ze strany firem, je potřeba věnovat pozornost spíše této cílové skupině. Reklama by tak měla mít pouze podpůrnou funkci a měla by být kombinovaná s ostatními nástroji, například s public relations a přímým marketingem. Pokud se při marketingových aktivitách nevyužívají různé kombinace marketingových nástrojů, ve většině případů nedochází k požadované odezvě a efektivita je tak velmi nízká. Velkým nedostatkem je také to, že podnik neprovádí žádná vyhodnocení její účinnosti.

Co se týče nových webových stránek, je nutné poukázat na výrazné zlepšení oproti stránkám původním. Přesto se zde vyskytují nedostatky, které by bylo potřeba odstranit nebo alespoň minimalizovat. Společnost používá základní jednotné grafické prvky a je zřejmá absence kreativity v případě grafického zpracování. Sekce O firmě by mohla poskytovat více informací a úprava sekce Kontakty by mohla být také ku prospěchu. Je hezké zveřejnit telefonní čísla, ale informace o tom, komu se dovolám, mi jaksí chybí.

Podpora prodeje

Aktivity v rámci podpory prodeje nejsou příliš využívány. Na konci loňského roku byli odměněni významní zákazníci kvalitními víny z tuzemska, které nesly logo společnosti. V průběhu roku byly objednány firemní propisky, bločky a etikety. Veškeré aktivity, které spadají pod nástroje podpory prodeje, nebyly hrazeny z rozpočtu na marketingovou komunikaci.

Účast na veletrzích a výstavách probíhá pouze na pasivní úrovni, která spočívá v monitorování nových trendů a snaze navázat kontakty s partnery, kteří by mohli být přínosem v budoucnu. Aktivní prezentace na veletrhu by byla z pohledu vedení finančně příliš náročná a účelnost je vzhledem k vynaloženým prostředkům nedostatečná.

Kritické zhodnocení

Práce s podporou prodeje je v počáteční fázi a není plně využita. Existence základního rámce pro poskytování slev chybí a způsob jejich poskytování je stanoven dle subjektivních úvah. Rozdávání vánočních dárkových předmětů významným zákazníkům je víceméně poslední aktivitou podniku v této oblasti.

Public relations

Public relations je dalším komunikačním nástrojem, které středisko částečně využívá. Na činnost public relations bylo v roce 2009 vyčleněno 6 000 Kč. 5. 9. 2009 se firma zúčastnila prvního ročníku akce pro širokou veřejnost pod názvem EKODEN, který probíhal v areálu společnosti Kovosteel, s. r. o. ve Starém Městě. Cílem při pořádání této akce byla osvěta široké veřejnosti v oblasti problematiky odpadového hospodářství a ekologie. Veřejnost všech věkových kategorií se tak během jednoho odpoledne mohla dozvědět, jak žít v souladu s životním prostředím a jak myslet ekologicky při každodenních činnostech běžného života. Celé dění sledovalo Rádio Zlín, které v pravidelných intervalech informovalo posluchače. Na své si přišli nejen dospělí, ale také děti, které si mohly ověřit své znalosti z oblasti ekologie a byl pro ně připraven také bohatý zábavný program v podobě různých soutěží. Akce byla hodnocena za velmi zdařilou a smysluplnou.

Firma používá jednotný design vizitek, korespondence a jiných materiálů nesoucí své logo. Co se týká interní komunikace se zaměstnanci, firma neorganizuje žádné společné zaměstnanecké akce spojené se sportovním vyžitím a volnou zábavou, prostřednictvím kterých by docházelo ke zvyšování pocitu sounáležitosti, odpovědnosti a dobrých pracovních vztahů.

Kritické zhodnocení:

Dá se říci, že v případě public relations dochází ke stejnému problému, jako u předcházejícího nástroje a tato oblast je v podstatě nedotčená. Přestože se společnost zúčastnila významné akce nazvané EKODEN, která jí přinesla mnoho pozitivního, žádných dalších významných událostí se nezúčastnila ani aktivně, ani pasivně. Společnost by mohla přispět alespoň formou sponzorství některých regionálních aktivit, například plesů, sportovních klubů apod. Je potřeba využívat nové možnosti zviditelnění a být si vědom toho, že péče o zákazníky zabere spoustu času. Vnitřní public relations je také důležitou součástí PR. Spolupráce všech zaměstnanců je důležitá pro budování celistvosti firmy a dobrých vztahů na pracovišti.

Osobní prodej

Veškeré náklady, které vznikají společnosti v souvislosti s osobním prodejem, nejsou hrazeny z peněžních prostředků v rozpočtu marketingové komunikace. Na základě pravidelných podnikových porad se rozhoduje, kteří zákazníci budou osloveni s nabídkou a jakým způsobem bude probíhat aktivní vyhledávání zákazníků nových. Osobní prodej je uskutečňován prostřednictvím návštěv a jednání se zákazníky nebo prostřednictvím jednání se zákazníky v místě sídla analyzované společnosti.

Kritické zhodnocení:

Vzhledem k tomu, že společnost uskutečňuje osobní setkání a jednání se zákazníky, je na místě hodnotit formu osobního prodeje pozitivně. Jelikož se jedná o nejúčinnější komunikační nástroj v pozdějších stádiích nákupního procesu, doporučuji firmě využívat osobní jednání především při vytváření preferencí zákazníků a přesvědčování.

Direct marketing

Pro činnosti direct marketingu společnost v loňském roce vyčlenila částku 7 050 Kč. Tato částka pokryla například rozeslání nabídek s cenami a informacemi o novinkách stávajícím zákazníkům na jejich e-mail. Korespondence probíhá prostřednictvím zákaznické databáze, která eviduje pouze zákazníky společnosti. Další aktivitou, která je v podniku v současné době už méně využívána, je direct mail. Propagační materiály jsou zasílány poštou přímo osobám, které mají být osloveny. Ve většině případů se jedná o dopisy, ceníky a objednávkové listy.

Kritické zhodnocení:

Obrovskou nevýhodou podniku je, že nevlastní žádnou speciální zákaznickou databázi, která by poskytovala více informací o stávajících či potenciálních klientech. Vědět o svých

významných zákaznících pouze základní fakturační údaje nelze považovat za dostačující. Další slabinou, která stojí za zmínku, je skutečnost, že firma ve většině případů čeká, až ji nový zákazník osloví sám a nevyhledává potenciální zákazníky z vlastní iniciativy.

9.6 Kritické zhodnocení marketingové komunikace společnosti

Analyzovaná společnost nemá žádné marketingové oddělení, které by zajišťovalo komunikaci se zákazníky na odborné úrovni. Tento fakt způsobuje, že veškeré marketingové aktivity jsou uskutečňovány na základě iniciativy ředitele společnosti. Vzhledem k jeho zaneprázdněnosti a časovému vytížení, nemůže být marketingová komunikace na vysoké úrovni a její efektivita tak nedosahuje požadovaných výsledků. Z obecného pohledu lze říci, že nezajištění návaznosti jednotlivých aktivit způsobuje velmi nízkou účinnost. Výše uvedený rozpočet jednotlivých nástrojů komunikace naznačuje základní znalosti marketingu. Poměrná část peněžních prostředků byla orientována na reklamu, ale je důležité vědět, že samotná orientace na jeden komunikační nástroj není dostačující a aby bylo dosaženo efektivity vydaného úsilí, je potřeba kombinovat více nástrojů. Níže uvedená SWOT analýza poskytuje přehled současné situace marketingové komunikace v podniku.

Tab. 11 SWOT analýza marketingové komunikace společnosti X – Y, s. r. o. [vlastní zpracování]

<i>SILNÉ STRÁNKY</i>	<i>SLABÉ STRÁNKY</i>
Aktualizace webových stránek	Absence využívání propojení jednotlivých komunikačních aktivit
Využití PR – účast na akci EKODEN	Nízká aktivita vyhledávání nových zákazníků
Realizace osobních jednání	Neprovádí se žádné měření účinnosti a vyhodnocování
Využití direct marketingu prostřednictvím speciální zákaznické databáze	Orientace spíše na reklamu
	Nejasný systém přispívání na rozpočet marketingové komunikace
	Omezenost základních prezentačních materiálů
	Nízká úroveň komunikace se zaměstnanci
<i>PŘÍLEŽITOSTI</i>	<i>HROZBY</i>
Lepší využití nových komunikačních aktivit	Originálnost a kreativita konkurence
Odborná certifikace v odpadovém hospodářství	Nízká návratnost vložených investic do marketingové komunikace
	Odmítavý postoj zákazníků k základním komunikačním nástrojům

Základní cíl

Základním cílem práce bude naplánovat komunikační mix a sjednotit zvolené marketingové aktivity

Priority

- ✓ Apelovat na tvorbu jednotných postupů pro plánování marketingové komunikace
- ✓ Integrace nástrojů marketingové komunikace
- ✓ Klást důraz na budování kvalitní zákaznické databáze

- ✓ Snaha přesvědčit vedení k vytvoření základního prezentačního materiálu ve formě katalogu

10 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VE SPOLEČNOSTI X – Y, S. R. O.

Cílem projektové části mé práce bude navrhnout takovou kombinaci komunikačních nástrojů, která povede ke zvýšení efektivity a přispěje tak k rozvoji společnosti.

Projekt bude navržen na základě vypracované analýzy současné marketingové komunikace a bude obsahovat následující údaje:

- ✓ Cíle marketingové komunikace
- ✓ Cílové skupiny
- ✓ Komunikační strategii, komunikační cíle
- ✓ Návrh použití komunikačních médií
- ✓ Časovou analýzu
- ✓ Nákladovou a rizikovou analýzu
- ✓ Možnosti měření účinnosti marketingových nástrojů

10.1 Cíle marketingové komunikace

Mezi střednědobé a dlouhodobé cíle marketingové komunikace společnosti X – Y, s. r. o. patří především:

- ✓ Posílit pozici v regionu
- ✓ Zvýšit objem poskytovaných odpadů od občanů a firem
- ✓ Zvýšit poptávku po výrobcích a službách
- ✓ Vybudovat speciální zákaznickou databázi s podrobnějšími údaji
- ✓ Vyhledávat nové zákazníky
- ✓ Vyhodnocovat spokojenost stávajících zákazníků

Veškeré výše uvedené marketingové cíle vedou ke snaze vytvořit efektivní systém marketingové komunikace prostřednictvím vhodné kombinace nástrojů komunikačního mixu.

10.2 Cílové skupiny

Abychom zjistili, na koho komunikační sdělení zaměřit, je potřeba jasně definovat cílové skupiny, které jsou nedílnou součástí komunikační strategie. Po jejich vymezení se rozhoduje o tom, jaký formát, styl, tón či médium použít.

B2C segment

Jak vyplývá z výše uvedených analýz, B2C segment tvoří pouhých 7 % tržeb zákaznické základny. Jelikož koncoví zákazníci nemají významný podíl na tržbách, není pro analyzovanou společnost tento segment stěžejní. Tvoří jej především občané, kteří žijí v regionu a v rámci obce nakládají s domácími odpady. Tržby v segmentu B2C plynou společnosti zejména z kompostovatelných odpadů či ze stavebních sutí, které vznikají při rekonstrukcích či demolicích domů. Zaměříme se především na plošné oslovení všech obyvatel regionu prostřednictvím tištěné prezentace.

B2B segment

Pro firmu X – Y, s. r. o. je tato cílová skupina stěžejní a většina úsilí by měla být směřována právě do tohoto segmentu. Poměrná část komunikačních aktivit bude zaměřena na firemní klientelu, jelikož B2B segment zaujímá 93 % tržeb společnosti. Ty plynou také z kompostovatelných odpadů a stavebních sutí. Stavební sutě vznikají na základě objednávky podniku na demolici stavby, přičemž mohou být po recyklaci dále použity nebo se odprodají firmě X – Y, s. r. o. a výsledný produkt je dále nabízen jiným firmám. Působení společnosti v tomto segmentu je opět hlavně v regionu, kde jsou schopni zajistit všechny nabízené služby. Je tedy důležité zaměřit pozornost na získávání a udržení zákazníků právě na tomto poli působnosti.

Základní rozdělení firemních zákazníků:

Malé a střední organizace

Malé a střední podniky mají tu výhodu, že mají majitelé možnost udržovat osobní kontakt se zákazníky a nákupní proces není prováděn dle běžného rozhodovacího procesu, jako tomu bývá u velkých společností. Abychom zvýšili šanci získání zakázky, je v tomto případě důležité udržovat dobré vztahy s majiteli.

Velké a státní organizace

Jednou z charakteristik velkých a státních organizací je standardizace nákupního procesu. V případě rozhodování o nákupu je do procesu zapojováno více osob, které mohou zasáhnout a ovlivnit tak konečné rozhodnutí. Nespornou výhodou představuje fakt, že se organizace v nákupním rozhodování ve většině případů řídí určitými postupy, které je možné předvídat a na základě toho se přizpůsobit. Nevýhodou pak představuje detailní sledování zakázky, respektive její ceny či korupční jednání, které v České republice stále více narůstá.

10.3 Komunikační strategie

Pro dosažení transparentnosti komunikační strategie je důležité, aby vycházela z vize, poslání a stanovených cílů společnosti. Jelikož se jedná o projekt marketingové komunikace, budu ve své práci vycházet z marketingových, respektive komunikačních cílů analyzované společnosti. Úsilím bude nepochybně využití silných stránek a příležitostí, na druhou stranu minimalizace či odstranění slabých stránek a hrozeb, které působí na chod firmy nepříznivým vlivem.

Vzhledem ke skutečnosti, že součástí organizační struktury společnosti X – Y, s. r. o. není žádné marketingové oddělení, není překvapující absence vypracované komunikační strategie. Veškerá komunikace směřovaná k zákazníkům probíhala na základě úvah a rozhodnutí ředitele společnosti. Mým úkolem tedy bude změnit stávající situaci a navrhnout základní pravidla, které by se měly respektovat a dodržovat.

Výrobky a služby nabízené analyzovanou společností jsou dodávány ve většině případů přímo zákazníkům, jedná se tedy o přímou distribuční cestu. Výjimku představuje mobilní recyklace, kdy je zapotřebí zajistit zprostředkovatelskou firmu, která zajistí převoz zařízení na místo určené ke splnění zakázky. Jelikož je distribuční strategie zacílena na konečného spotřebitele, je využívána strategie tahu („strategie pull“), pro niž je typická snaha přesvědčit zákazníky o výhodnosti nákupu pomocí agresivních reklamních kampaní.

Hlavní úkol spočívá v informování a připomínání současných zákazníků o službách, výrobcích a o novinkách, jež jsou ve fázi příprav či nově nabízeny společností. Stejným způsobem se budou přesvědčovat zákazníci noví. Veškeré výrobky a služby budou zajišťovat spolehlivost a vysokou kvalitativní úroveň provedení tak, aby bylo dosaženo pozitivní reakce v povědomí současných i potenciálních zákazníků. Snahou společnosti bude také zajistit nabídku komplexního řešení.

Na základě vize a komunikační strategie byly zvoleny následující komunikační cíle a možné způsoby jejich dosažení:

- 1) Zvýšit povědomí o společnosti a poskytovaných službách
 - a) Sponzoring některých aktivit
 - b) Kvalitně zpracovaná webová prezentace
 - c) Tištěné propagační materiály či katalogy
 - d) Inzerce v tisku

- 2) Naplánovat a koordinovat komunikační mix, zvolenými aktivitami pak podpořit splnění marketingových cílů
- 3) Udržet stávající zákazníky a zvýšit objemy zakázek
 - a) Tvorba zákaznické databáze
 - b) Informovat o nabídce služeb prostřednictvím letáků a e-mailu
 - c) Provádění průzkumů a vyhodnocování spokojenosti zákazníků formou rozeslání dotazníků či osobních rozhovorů
- 4) Informovat cílové skupiny o výhodách zpracování odpadů
 - a) Public relations
- 5) Zajistit zpětnou vazbu zvolených aktivit komunikačního mixu
 - a) Formulovat způsoby zpětné vazby a realizovat pravidelná vyhodnocení

10.4 Komunikační mix

Aby byla vhodně zvolena komunikační média, je třeba brát v úvahu zvolené komunikační cíle a cílové skupiny, na něž by se měla marketingová komunikace zaměřit. Neméně důležité je také přihlížet k základní charakteristice zvoleného média, k jeho dosahu, kvalitě a nákladům vznikajícím v důsledku jejich využití.

10.4.1 Reklama

Reklama jako první komunikační nástroj bude zaměřena především na zvyšování povědomí o společnosti a jejich poskytovaných službách. Hlavním úkolem v této oblasti bude neustále připomínat veřejnosti existující společnost a nabídku poskytovaných služeb. Dalším cílem je postupné zvyšování poptávky po těchto službách a následný nárůst prodeje.

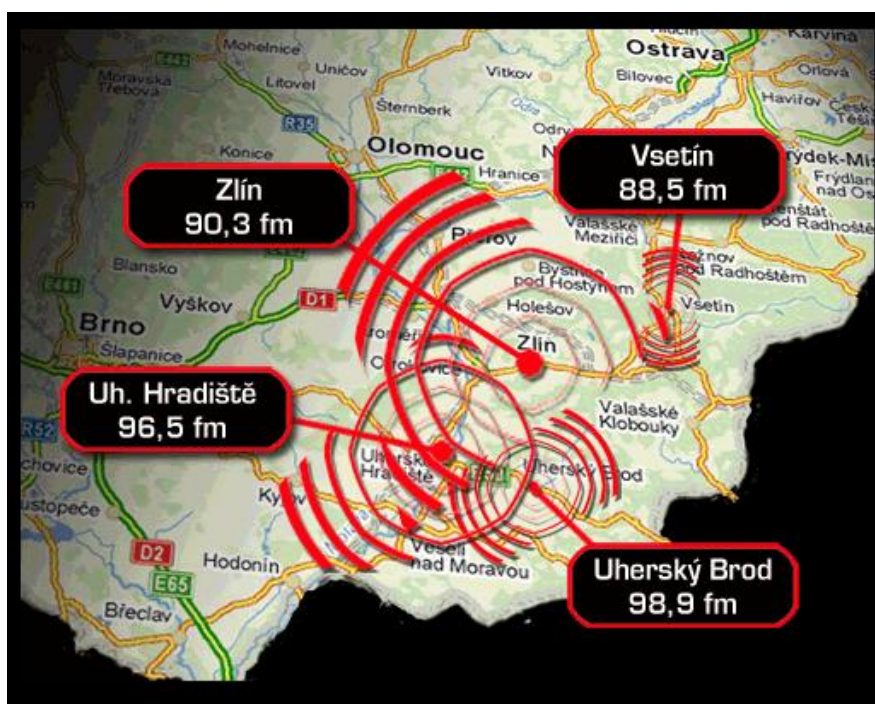
Vzhledem k tomu, že poměrnou část tržeb společnosti zajišťuje firemní klientela, je třeba brát při volbě komunikačního média zřetel především na tento segment zákazníků. Regionální působnost firmy je také důležitým měřítkem při plnění cílů reklamy.

Realizovat vysílání v regionální televizi je finančně vysoce náročné a vzhledem k tomu, že by nezasáhla většinu cílové skupiny, rozhodla jsem se toto médium vynechat. Reklama umístěná na vybraných linkových autobusech se jeví jako dobrý nápad, ovšem širší dostupnost oslovení současných i potenciálních zákazníků zajistí rádiová reklama. V oblasti reklamy dále navrhuji využít tisk, venkovní reklamu a zdokonalení webových stránek společnosti X – Y, s. r. o.

Rádiová reklama

Reklamní spot vysílaný v rádiu je schopen zasáhnout jak domácnosti, tak i firemní zákazníci a jeho nespornou výhodou je možnost poslouchání při vykonávání různých činností.

Vzhledem k tomu, že chceme oslovit pouze část posluchačů České republiky, zvolila jsem umístění reklamního spotu do rádia Kiss Publikum, které vysílá na východní Moravě. Cílovou skupinou tedy budou posluchači v lokalitách Zlín, Uherské Hradiště, Kroměříž, Uherský Brod, Vsetín, Otrokovice, Vizovice, Veselí nad Moravou, Strážnice, Valašské Klobouky, Prostějov, Přerov a Olomouc. Na níže uvedeném obrázku je zobrazena mapa pokrytí signálem včetně seznamu vysílacích frekvencí.

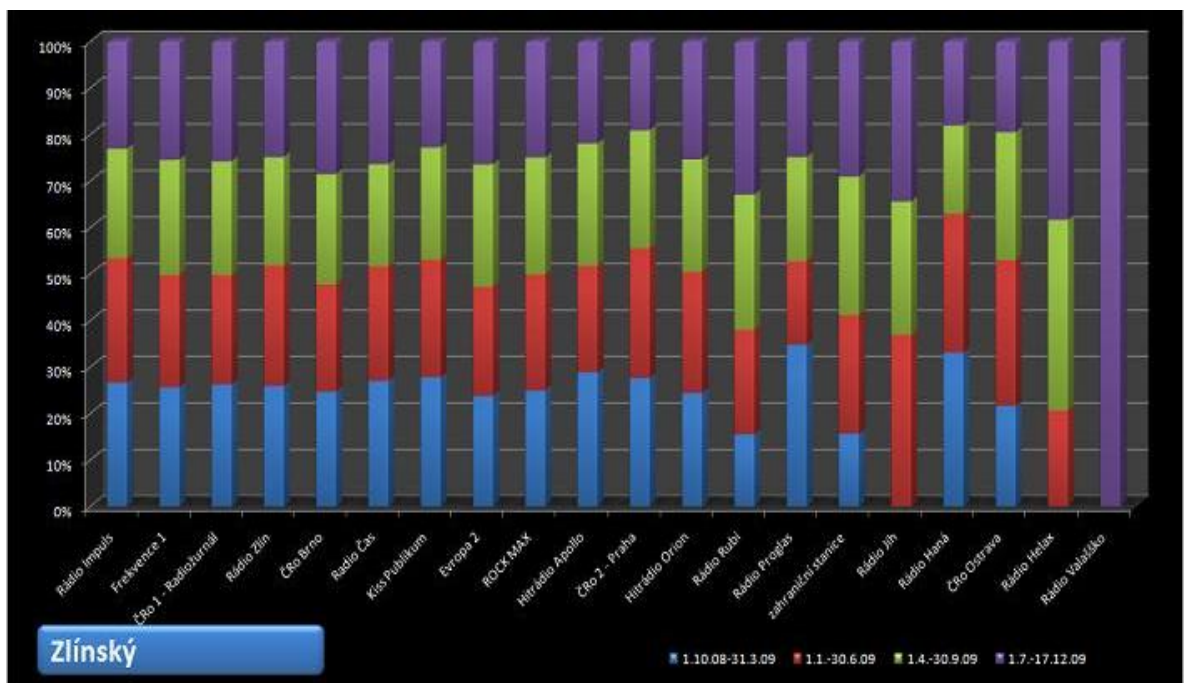


Obr. 25 Mapa pokrytí rádia Kiss Publikum [23]

Na základě provedených průzkumů bylo zjištěno, že vybranou stanicí denně poslouchá 41 tisíc posluchačů. Na níže uvedených obrázcích je zobrazeno logo vybraného rádia a poslouchavost rádií v jednotlivých obdobích. U rádia Kiss Publikum můžeme pozorovat přibližně stejnou poslouchavost ve všech sledovaných obdobích.



Obr. 26 Logo rádia Kiss Publikum [24]



Obr.27 Poslechovost rádií v jednotlivých obdobích [37]

Další obrázek zachycuje týdenní poslechovost rádií vysílajících ve Zlínském kraji. Údaje uvedené v tabulce jsou vyjádřeny v tisících. Kiss Publikum mělo největší poslechovost v období od 1. října 2008 do konce března 2009. Jak bylo uvedeno výše, poslechovost rádia je ve sledovaném období víceméně konstantní.

Tab. 12 Týdenní poslechovost ve Zlínském kraji [37]

Zlínský	Týdenní poslechovost				
	10.08-31.3.09	1.1.-30.6.09	1.4.-30.9.09	1.7.-17.12.09	rozdíl
Rádio Impuls	158	159	140	137	-3
Frekvence 1	116	109	112	115	3
ČRo 1 - Radiožurnál	108	96	101	106	5
Rádio Zlín	103	103	93	99	6
ČRo Brno	77	72	74	89	15
Radio Čas	85	77	69	83	14
Kiss Publikum	83	75	72	68	-4
Evropa 2	53	52	59	59	0
ROCK MAX	49	49	49	49	0
Hitrádio Apollo	46	37	42	35	-7
ČRo 2 - Praha	39	39	36	27	-9
Hitrádio Orion	26	28	26	27	1
Rádio Rubi	8	12	15	17	2
Rádio Proglas	21	11	14	15	1
zahraniční stanice	7	11	13	13	0
Rádio Jih	-	14	11	13	2
Rádio Haná	22	20	13	12	-1
ČRo Ostrava	10	14	13	9	-4
Rádio Helax	-	4	7	7	0
Rádio Valašsko	-	-	-	4	4
Celkem	737	715	707	728	21

Tab. 13 Mediální ukazatele rádia Kiss Publikum [31]

Denní poslechovost	41 000 posluchačů
Týdenní poslechovost	74 000 posluchačů
Celkový podíl na trhu	0,6 %

Nyní si provedeme kalkulaci 30-ti vteřinového reklamního spotu vysílaného v rádiu Kiss Publikum. Spot by měl být vysílán po dobu 4 týdnů (28 dní) 6krát denně, což celkem vychází na 168 placených spotů.

Tab. 14 Cena reklamního spotu na rádiu Kiss Publikum dle časových pásem [25]

0:00-6:00	6:00-9:00	9:00-12:00	12:00-15:00	15:00-18:00	18:00-20:00	20:00-24:00
130 Kč	600 Kč	495 Kč	495 Kč	600 Kč	460 Kč	180 Kč

Tab. 15 Kalkulace standardní rozhlasové reklamy [vlastní zpracování]

	0:00 - 6:00	6:00 - 9:00	9:00 - 12:00	12:00- 15:00	15:00 - 18:00	18:00 - 20:00	20:00 - 24:00	počet spotů	Cena bez DPH (Kč)
Den	130 Kč	600 Kč	495 Kč	495 Kč	600 Kč	460 Kč	180 Kč		
Pondělí		1	1	2	2			6	3285
Úterý		1	1	2	2			6	3285
Středa		1	1	2	2			6	3285
Čtvrtek		1	1	2	2			6	3285
Pátek		1	1	2	2			6	3285
Sobota		1	1	2	2			6	3285
Neděle		1	1	2	2			6	3285
Pondělí		1	1	2	2			6	3285
Úterý		1	1	2	2			6	3285
Středa		1	1	2	2			6	3285
Čtvrtek		1	1	2	2			6	3285
Pátek		1	1	2	2			6	3285
Sobota		1	1	2	2			6	3285
Neděle		1	1	2	2			6	3285
Pondělí		1	1	2	2			6	3285
Úterý		1	1	2	2			6	3285
Středa		1	1	2	2			6	3285
Čtvrtek		1	1	2	2			6	3285
Pátek		1	1	2	2			6	3285
Sobota		1	1	2	2			6	3285
Neděle		1	1	2	2			6	3285
Pondělí		1	1	2	2			6	3285
Úterý		1	1	2	2			6	3285
Středa		1	1	2	2			6	3285
Čtvrtek		1	1	2	2			6	3285
Pátek		1	1	2	2			6	3285
Sobota		1	1	2	2			6	3285
Neděle		1	1	2	2			6	3285
Celkem		28	28	56	56			168	91980

V ceně není započítána výroba reklamního spotu a prodej autorských práv. Kalkulace po započítání těchto položek a DPH činí:

Tab. 16 Kalkulace rozhlasové reklamy [vlastní zpracování]

Rozhlasová reklama – rádio Kiss Publikum	
Cena bez DPH	91 980 Kč
Výroba spotu	3 000 Kč
Autorská práva	1 300 Kč
Celkem bez DPH	96 280 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	115 536 Kč

Reklama bude orientovaná na všechny cílové skupiny a bude propagovat analyzovanou firmu jako takovou, aby se zvýšilo povědomí o společnosti a poskytovaných službách a docházelo tak k naplnění jednoho z komunikačních cílů. Možností, jak zvýšit pravděpodobnost zapamatování, je v průběhu reklamního spotu několikrát zopakovat název společnosti. U všech zvolených marketingových aktivit doporučuji dodržovat jednotnou koncepci, používat prvky ve stejném stylu co do vizuální podoby a obsahu.

Tisk

V průběhu loňského roku byla pouze dvakrát realizovaná inzerce v tisku. Jelikož je inzercí v tisku osloveno široké spektrum potenciálních zákazníků, navrhuji tuto aktivitu znovu využít. Je však důležité zvážit výběr médií, kde chceme publikovat. Inzerce by měla být členěna dle struktury zákazníků, které budeme chtít oslovit. Koncoví zákazníci, tedy domácnosti, by měli být osloveni prostřednictvím regionálních novin a s firemními zákazníky bychom měli navíc komunikovat pomocí odborných časopisů. Pro daný region doporučuji inzerci v deníku Dobrý den s kurýrem či v regionálním týdeníku Naše Slovácko. Regionální týdeník se jeví jako výhodnější k informování místních obyvatel a zároveň doporučuji zvýšit počet opakování, jelikož se tak zvýší efektivita zasažení cílové skupiny. Vzhledem k dnešním možnostem využití internetu je nespornou výhodou také publikace týdeníku na webových stránkách, a tak si inzerci mohou přečíst i ti, kteří noviny nekupují v tištěné podobě.

Tab. 17 Charakteristika regionálního týdeníku Naše Slovácko [vlastní zpracování]

Vydavatelství	C. A. S. P., s. r. o., Hodonín
Kontakt - redakce	+420 518 346 889
Náklad	cca 6000 ks
Periodicita	týdeník
Působnost	regionální
Technologie	novinový tisk, web
Barevnost	ano
1. výtisk	2006

Základní charakteristikou reklamního sdělení je jeho jednoduchost, výstižnost a působení na emoce potenciálních zákazníků. Doporučuji použít stručný text, který bude obsahovat ty nejdůležitější informace, které chceme předat. Abychom zapůsobili na emoce cílové skupiny, je vhodné uvést stručný slogan poukazující na ochranu životního prostředí. Součástí reklamy by mělo být také logo společnosti, kontakty a odkaz na internetové stránky, kde mohou čtenáři nalézt podrobnější informace. V následující tabulce je propočten nákladů na inzerci v týdeníku Naše Slovácko.

Tab. 18 Kalkulace nákladů na tiskovou reklamu [vlastní zpracování]

Tisková reklama – Naše Slovácko	
Inzerát velikosti 1/24 na šířku (92 x 46,5 mm)	1 647 Kč/měsíc
Počet opakování 6krát (květen – říjen) – 1. týden v měsíci	6 x 1647 = 9 882 Kč
Slevy za opakování (6 – 10 x = 7 %)	692 Kč
Celkem bez DPH	9 190 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	11 028 Kč

Pro inzerci v týdeníku jsem zvolila formát velikosti 92 x 46,5 mm. Tato velikost je dostatečná pro poskytnutí všech potřebných informací. V přílohách diplomové práce je k dispozici ceník plošné inzerce zvoleného týdeníku, ve kterém jsou uvedeny i slevy poskytnuté v případě opakování. Inzerce bude zveřejněna vždy 1. týden v měsíci a realizace bude probíhat od června do konce listopadu, tedy 6 po sobě jdoucích měsíců v roce 2010. Tyto měsíce jsem vybrala z důvodu sezónnosti v odvětví stavebnictví. Pro oslovení pracovníků doporučujících, připravujících, vybírajících nebo přímo rozhodujících o investicích, bych zvolila inzerci v odborných časopisech. Vhodná by byla inzerce v měsíčníku

Odpadové fórum nebo v časopise Odpady, které také publikují na internetových stránkách. V souvislosti s inzercí doporučuji společnosti publikovat články, ve kterých budou informovat veřejnost o novinkách týkajících se analyzovaného podniku, případně publikovat odborné články o jednotlivých procesech, jejichž prostřednictvím by docházelo ke zvyšování obecné informovanosti a zároveň by docházelo ke zviditelnění firmy jako takové.

Venkovní reklama

Výhodou venkovní reklamy je, že působí nepřetržitě a podle výzkumů bylo zjištěno, že billboardy denně sleduje téměř 60 % obyvatelstva. Důvodem jejího návrhu je schopnost oslovení velkého množství potenciálních zákazníků a dlouhodobá účinnost.

V současnosti má společnost X – Y, s. r. o. 3 statické billboardy, které jsou umístěny na příjezdových komunikacích v regionu. 2 z billboardů jsou velikosti 2 x 3 m a jeden má velikost 2 x 1 m. Jelikož v blízké době končí jejich pronájem, navrhuji jejich obnovu a pokračovat v umístění na příjezdových komunikacích. Termín realizace je naplánovaný na měsíc červen. Další možností venkovní reklamy jsou různé reklamní tabule, které budou obsahovat základní informace o společnosti, kontakt a odkaz na webové stránky. Pro lepší orientaci potenciálních zákazníků je vhodné také pronajmout několik reklamních ploch se směrůvkami ke společnosti.

Tab. 19 Kalkulace nákladů na venkovní reklamu [vlastní zpracování]

Venkovní reklama	
Billboard (2 x 1 m)	2 000 Kč
Billboard 2 ks (2 x 3 m)	8 000 Kč
Reklamní tabule (1,5 x 1 m)	1 750 Kč
Pronájem reklamních ploch 3x	30 000 Kč
Celkem bez DPH (500 ks)	41 750 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	50 100 Kč

Webová prezentace a internet

Internetové stránky patří mezi základní komunikační prostředky oslovující všechny cílové skupiny. Jejich důležitost se v současnosti řadí mezi prioritní a existence se stává takřka samozřejmostí. Je třeba klást velký důraz na jejich strukturu tak, aby byly přehledné, provázané a dalo se v nich snadno orientovat. Internetové stránky analyzované společnosti jsou již vytvořené, ale potřebovaly by hned několik úprav a doplnění informací. Přestože ve

většině případů nejsou veškeré informace čteny, propracovanost stránek pak působí kvalitně a na úrovni.

Na úvodní stránce by mohly být uvedeny hlavní činnosti společnosti a místo pro aktuality, kde by firma informovala veřejnost o připravovaných novinkách. Dále bych doporučila přidat sekci vzniku a historie firmy, přehled strojního vybavení doplněný fotografiemi jednotlivých strojů a doplnit sekci referencí. Podrobnější informace o jednotlivých službách včetně odpovědných vedoucích bych přesunula do sekcí Zpracovny a Kontaktů. Sekci Kontaktů bych také doplnila. Je sice hezké zveřejnit telefonní čísla, ale pro snadnější komunikaci je vhodné zveřejnit osoby odpovědné za jednotlivé činnosti. Registrace ve vyhledávacích je podmínkou pro jejich snadné nalezení a výhodou je také redakční formát, aby bylo možné se stránkami aktivně pracovat bez účasti administrátora.

Internet jako poměrně mladé médium představuje velice slibnou budoucnost a jeho kvalita využití má stále vzrůstající tendenci. Jednou z možností je internetová účast ve výběrových řízeních a získávání tak nových zakázek prostřednictvím registrace ve vybraných poptávkových portálech. Nedoporučuji využívat bannerové a jiné formy reklamy, jelikož dochází k jejich častému přehlížení a z tohoto důvodu často není dosahováno požadované efektivity.

10.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je dalším komunikačním nástrojem, který umožňuje vzbudit zájem, vyvolat akci a dosáhnout tak zvýšení tržeb. Tento druh aktivity však firma nevyužívá, a proto jsem se rozhodla ve své projektové části diplomové práce navrhnout alespoň zhotovení propagačních předmětů.

Ekologické plastové pero

Vzhledem k tomu, že podnik spolupracuje i se zákazníky působícími na B2B trhu a jeho filozofií je ochrana životního prostředí, doporučuji nechat vyrobit ekologická plastová pera, jejichž charakteristickou vlastností je biologická odbouratelnost¹. Na tomto reklamním

¹ biologicky odbouratelný produkt = základní vlastností biologicky odbouratelného produktu je to, že po nastavené době dojde v přírodním prostředí k jeho samovolnému rozkladu a jeho výsledkem jsou výhradně přírodní látky.

předmětu bude zobrazeno logo firmy, aby docházelo ke zvyšování povědomí o společnosti. Rozdávána mohou být spolu s vizitkami při osobních jednáních s klienty.



Obr. 28 Biologicky odbouratelné plastové pero [36]

Tab. 20 Kalkulace nákladů na výrobu plastového pera [vlastní zpracování]

Podpora prodeje – plastové pero	
Cena pera při velikosti objednávky 500 ks (1 ks)	8,61 Kč
Cena potisku (1 ks)	3,70 Kč
Cena za 1 ks bez DPH (komplet)	12,31 Kč
Celkem bez DPH (500 ks)	6 155 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	7 386 Kč

Podložka pod myš

Podložka pod myš je praktickým dárkovým předmětem, jelikož většina klientů, s kterými analyzovaná společnost jedná o zakázkách, denně pracuje s počítačem. Tento reklamní předmět se ve velké míře používá a logo společnosti zobrazené na podložce tak bude neustále vnímáno stávajícími i potenciálními zákazníky. Náklady vynaložené na realizaci této aktivity jsou také přijatelné a pro dosažení prestižnosti doporučuji podložku z umělé kůže.



Obr. 29 Podložka pod myš z umělé kůže

Tab. 21 Kalkulace nákladů podložky pod myš [vlastní zpracování]

Podpora prodeje – podložka pod myš	
Cena podložky (1 ks) – černá, rozměr: 18,5 x 22,5 cm	59,40 Kč
Cena ražby při objednávce 200 ks (1 ks)	6 Kč
Cena za 1 ks bez DPH (komplet)	65,40 Kč
Výroba raznice	500 Kč
Příprava výroby a seřízení stroje	400Kč
Celkem bez DPH (200 ks)	13 980 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	16 776 Kč

Tištěné propagační materiály (letáky)

Pro komunikaci s regionálními koncovými zákazníky doporučuji v rámci nabídky služeb v regionu uskutečnit občasné letákové akce s roznosem do poštovních schránek. Cílem by bylo předávat vědomosti v oblasti třídění odpadů současně s komplexní nabídkou služeb, které analyzovaná společnost poskytuje. Jak již bylo uvedeno výše, letákové akce byly v minulosti firmou realizovány, jednalo se ovšem o jednorázovou akci, která se vícrát neopakovala. Formát letáku by mohl zůstat v původní velikosti, tedy A5, barevnost také zůstane zachována, ale doporučuji připravit oboustranný leták. Vrchní strana by poskytovala informace o společnosti samotné, nabídku poskytovaných služeb včetně kontaktů a odkazu na internetové stránky. Strana druhá by se specializovala na osvětu v oblasti třídění odpadů.

Pro komunikaci se stávajícími či potenciálními obchodními partnery doporučuji zasílat letáky v elektronické podobě formou nabídkového dopisu s přílohami připravených propagačních materiálů. Výhodou elektronické formy rozesílání je nižší finanční náročnost, než je tomu v případě rozesílání letáků do poštovních schránek. Veškeré materiály by měly mít jednotný styl a grafickou podobu.

Abychom zjistili, kolik letáků je potřeba nechat vyrobit, musíme provést průzkum toho, kam je chceme roznášet a kolik obyvatel v jednotlivých lokalitách bydlí. V následující tabulce je zpracovaný přehled měst, kde by měly být letáky rozesílány.

Tab. 22 Přehled měst roznosu letáků [vlastní zpracování]

Název města	Počet ks
Babice	693
Bánov	692
Bílovice	443
Bojkovice	1583
Boršice u Buchlovic	770
Březnice	520
Břestek	311
Březolupy	522
Buchlovice	1000
Hluk	1524
Huštěnovice	385
Jalubí	628
Jarošov	73
Kostelany nad Moravou	318
Košíky	205
Kněžpole	302
Kudlovice	388
Kunovice	1838
Medlovice	176
Mistřice	318
Napajedla	2997
Nedakonice	498
Ostrožská Nová Ves	720
Polešovice	852
Popovice	352
Spytihněv	693
Staré Město a okolí	2585
Stříbrnice	254
Sušice	227
Traplice	482
Tupesy	392
Uherský Brod a okolí	5787
Uherský Ostroh	1700
Uherské Hradiště	4630
Vlčnov	1200
Zlechov	638
Celkem	36696

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že bude potřeba nechat vyrobit alespoň 36 696 ks letáků, abychom zasáhli naši cílovou skupinu. Rozhodla jsem se nechat vyrobit 40 000 ks, abychom si vytvořili nějakou rezervu. V další tabulce je zpracovaná kalkulace nákladů na vý-

robu požadovaného množství letáků. Roznos letáků do poštovních schránek bude realizován v měsíci červnu.

Tab. 23 Kalkulace nákladů na výrobu letáků [vlastní zpracování]

Podpora prodeje – letáky B2C, B2B	
Leták A5, oboustranný, barevný	148 x 210 mm
Doba výroby + dodání	5 pracovních dní, expres do 48 hodin
Cena za doručení	zdarma
Cena bez DPH (1 ks)	0,51 Kč
Celkem bez DPH (40 000 ks)	20 400 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	24 480 Kč

10.4.3 Osobní prodej a direct marketing

Vzhledem k tomu, že osobní prodej úzce souvisí s direct marketingem, rozhodla jsem se tyto dva nástroje spojit. Výhodou osobního prodeje je přímý kontakt se zákazníkem, jelikož tak můžeme řešit všechny nesrovnalosti a připomínky ihned na místě. Nevýhodou však představují vysoké náklady. Direct marketing má také své výhody, mezi ně patří především možnost měření odezvy či budování dlouhodobého vztahu. Snahou navrhovaných aktivit bude:

- ✓ Tvorba zákaznické databáze
- ✓ Udržet stávající zákazníky
- ✓ Získávat zákazníky nové

Tvorba zákaznické databáze

Nespornou konkurenční výhodou jakéhokoliv podniku je dostatečná informovanost o zákaznících. Slabou stránkou analyzované společnosti jsou nedostatečné znalosti o stávajících klientech. Práce pouze s fakturačními údaji zákazníků je vzhledem k dnešním možnostem nedostačující.

Samotná tvorba zákaznické databáze je časově velice náročná. Z tohoto důvodu ve své práci uvedu pár základních ukazatelů, které by měla databáze obsahovat:

- ✓ Údaje o výši tržeb a zisků u jednotlivých zákazníků za kalendářní rok
- ✓ Obor podnikání klientů (rozdělit na jednotlivé sektory)
- ✓ Evidence platební schopnosti zákazníků

- ✓ Evidence počtu návštěv jednotlivých zákazníků a věc jednání
- ✓ Přehled poskytnutých služeb a výrobků zákazníkům
- ✓ Přehled nastavených slev
- ✓ Kontaktní údaje (telefon, e-mail,...)

Veškeré informace by mohly být vloženy do stávající databáze společnosti, tím by došlo ke zvýšení přehledu o zákaznících a firma by tak mohla lépe uspokojovat jejich potřeby. Dále by se mohla vyvarovat neúčinného oslovování zákazníků.

Přestože rozšíření databáze vyžaduje dlouhodobý proces, je téměř jisté, že se tím zvýší efektivita práce se zákazníky a vzhledem k získaným informacím se může analyzovaná společnost lépe přizpůsobit aktuálnímu stavu trhu. Data budou vkládána průběžně všemi zaměstnanci, kteří přichází do styku se zákazníky.

Získávání nových zákazníků

Snahou všech firem je kromě udržení stávajících zákazníků i získávání nových. V dnešní tvrdé konkurenci je těžký boj o každého potenciálního zákazníka. Vzhledem k tomu, že podíl na tržbách analyzované společnosti tvoří z 83 % firmy, dále se budou zmiňovat právě o nich.

Pro získávání nových zákazníků společnosti X – Y, s. r. o. navrhuji držet se následujícího postupu:

a) Vyhledat kontakty

Prvním krokem celého procesu je aktivní vyhledávání potenciálních zákazníků. Pokud společnost nedisponuje žádným seznamem firem, které by mohly být potenciálními klienty, nastává v úvahu vyhledávat takové kontakty na internetu. Některé internetové portály evidují mnoho seznamů firem, které je dále možné vyfiltrovat dle určitých kritérií, například dle oborů, regionu apod. Tento nově vzniklý seznam firem je vhodné zavést do CRM systému, kde budou uvedeny všechny potřebné kontakty k oslovení. V dnešní době je možné zakoupit programy s adresáři firem z různých oborů.

b) Telemarketing

V okamžiku, kdy máme všechny kontakty našich potenciálních zákazníků, nastává další krok. Ten spočívá v jejich obtelefonování a zjištění možností získání zakázky. Je důležité se spojit s kompetentní osobou, která se o zadávání zakázek stará. Při oslovení doporučuji představit sebe i společnost, informovat, čím se firma zabývá a teprve se zeptat, zda-li je možné zaslat katalog s výrobky a službami poskytovanými společností X – Y, s. r. o. Další

a ještě lepší variantou je pokusit se domluvit osobní schůzku, jelikož tak dochází k upevňování a budování vztahů.

c) Rozeslání materiálů

V případě, že se analyzované společnosti úspěšně podaří navázat kontakt s potenciálním obchodním partnerem, nastává čas zaslat úvodní dopis, ke kterému se přiloží připravené firemní propagační materiály dle zvoleného typu zákazníka, případně základní tištěný materiál ve formě katalogu obsahující kompletní nabídku služeb a referencí. Ten by podpořil image firmy X – Y, s. r. o. V úvodní části dopisu by měla být zmínka o předchozím telefonátu. Propagační materiály mohou být rozeslány buď prostřednictvím e-mailu nebo doporučeně poštou na konkrétní osobu tak, abychom měli jistotu, že se dostaly do správných rukou. Ke zvážení připadá také možnost přípravy firemní prezentace v PowerPointu, která může být zaslána jak v elektronické, tak tištěné podobě. Posílané materiály budou uloženy v obálkách ve formátu A4. Zasláním dopisu s materiály prostřednictvím pošty se zvyšuje pravděpodobnost prostudování obsahu, je zaručené, že zasláné informace neskončí v koši e-mailu a analyzované společnosti se tak zvyšuje šance na odezvu a případnou poptávku. Veškeré realizované kroky doporučuji zaznamenávat do zákaznické databáze. V níže uvedené tabulce je zpracovaná kalkulace nákladů na nákup obálek a poštovních známek.

Tab. 24 Kalkulace nákladů poštovních zásilek [vlastní zpracování]

Direct marketing – poštovní zásilky B2B	
Obálka, formát A4, bílá (1 ks)	1,20 Kč
Obálka, formát A4, bílá (500 ks)	600 Kč
Známka na obálku (1 ks)	10 Kč
Známka na obálku (500 ks)	5 000 Kč
Celkem bez DPH (500 ks)	5 600 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	6 720 Kč

d) Další kontakt

Pokud se společnosti X – Y, s. r. o. podaří vzbudit zájem u potenciálních obchodních partnerů, je důležité připravit nabídku „šitou na míru“, tedy takovou nabídku, která bude zpracovaná na základě potřeb a přání potenciálního zákazníka. Společnost získá nového klienta v okamžiku, kdy dojde ke zpětné reakci ve formě objednávky. V případě, že k objednávce nedojde, budou se zjišťovat důvody, proč tak nebylo učiněno. Veškeré kroky budou opět

zaznamenávány v databázi, stejně jako evidence potenciálních zákazníků, kteří neměli o připravenou nabídku zájem. Důvodem této evidence je možnost jejich oslovení v budoucnu.

Udržení stávajících zákazníků

Obecně známé Paretovo pravidlo 80/20 říká, že 20 % zákazníků údajně přináší 80 % obrátu. Z tohoto důvodu je péče o ně důležitá a je potřeba vynakládat maximální úsilí pro to, aby si je firma udržela a nebyla ohrožena konkurencí na trhu.

Z pohledu marketingové komunikace tedy navrhuji:

- ✓ Zaměstnanci, kteří mají na starost evidenci zákazníků a jsou s nimi v kontaktu, doplní chybějící údaje o stávajících obchodních partnerech. Na základě toho dojde ke zvýšení informovanosti o jednotlivých klientech.
- ✓ Pravidelně zasílat propagační materiály v tištěné či elektronické podobě (direct-mail adresný)
- ✓ Provádět vyhodnocení jednotlivých zakázek (analýza spokojenosti) a průběžně se připomínat formou nabídek
- ✓ Budovat pevné vztahy (pravidelné osobní schůzky a jednání)
- ✓ Využívat podporu prodeje formou dárkových předmětů (poděkování za přízeň)

10.4.4 Public relations

Public relations je neméně důležitým nástrojem marketingové komunikace. Hlavní důvod spočívá v orientaci na všechny skupiny veřejnosti, kterými jsou například dodavatelé, místní obyvatelstvo, zaměstnanci, investoři aj. Výhodou této aktivity je budování pevných vztahů. Dobře vymyšlený program, který je koordinován s dalšími prvky komunikačního mixu může být pro firmu nesmírně účinný.

Corporate Identity

V souvislosti s nově vzniklou dceřinou společností se začala projevovat snaha budovat jednotný design. I přes tuto skutečnost se vyskytují nedostatky, které by bylo vhodné odstranit. Aby dosahovaly aktivity požadované efektivity, musí být dotaženy do konce. Velkým nedostatkem společnosti X – Y, s. r. o. je absence prezentačního katalogu, jehož obsahem bude kompletní nabídka služeb včetně referencí. Z tohoto důvodu navrhuji:

Tištěný propagační materiál - katalog

Prezentační katalog je základní komunikační materiál. Umožňuje stávajícím i potenciálním zákazníkům, aby si vytvořili představu o společnosti, činnostech a image firmy, která se odráží v kvalitě jeho zpracování.

V následujících částech práce je doporučený návrh tištěného katalogu a také prezentace společnosti na diskovém nosiči.

Obsah tištěného katalogu:

Titulní strana – název společnosti + logo

Strana 1 – úvodní slovo ředitele společnosti (představení firmy) + foto

Strana 2 – historie firmy + certifikace, obrázky

Strana 3 – nabídka poskytovaných služeb

Strana 4 – reference + foto

Strana 5 – kontaktní údaje sídla společnosti, jednotlivých zpracoven, odkaz na webové stránky a mapa

Zpracování katalogu včetně grafického návrhu by mělo být realizováno prostřednictvím reklamní agentury, přičemž bude dodržován jednotný design.

Tab. 25 Kalkulace nákladů na výrobku katalogu [vlastní zpracování]

Public relations – katalog	
Návrh grafické koncepce	4 905 Kč
Katalog – 6 stran (1 ks)	27,60 Kč
Katalog – 6 stran (1 000 ks)	27 600 Kč
Celkem bez DPH	32 505 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	39 006 Kč

Prezentace na CD

Spoustu zákazníků v dnešní době preferuje elektronickou podobu firemních prezentací. Z tohoto důvodu navrhuji vytvořit prezentaci v PowerPointu umožňující provádět aktualizace. Díky elektronické podobě tak bude společnost schopná reagovat na změny trhu a přizpůsobovat se stále zvyšujícím se požadavkům zákazníků. Samozřejmě bude opět zachován jednotný grafický styl.

Základní prezentace bude obsahově shodná s tištěnou verzí katalogu, výhodou by však bylo ji rozšířit o doplňující a podrobnější informace. Těmi by mohlo být například představení

strojního vybavení, které analyzovaná firma používá při své práci. Dále by mohl být přidán podrobnější popis jednotlivých zpracoven, aby měli stávající i potenciální zákazníci odborný přehled prováděných činností společnosti X – Y, s. r. o. Realizace by byla provedena tak, že by se jednotlivé zpracovny prezentovaly na jednom diskovém nosiči, jinou možností je zpracovat více druhů prezentací, kdy by každá prezentace byla zaměřena na samostatnou zpracovnu, což by umožnilo ještě odbornější přehled a jednotlivým zákazníkům by se elektronické podoby prezentací rozesílaly dle jejich potřeb.

Rozesílání bude probíhat buď prostřednictvím e-mailu, případně budou předávána na CD při osobních jednáních a schůzkách.

Sponzoring

Sponzoring jako další aktivita PR je pro firmu dalším finančním zatížením, představuje však vhodný způsob dosažení lepšího vnímání na veřejnosti, čímž dochází ke zvyšování povědomí o firmě. Záleží tedy na finančních možnostech a rozhodnutí vedení, zda-li se bude společnost na těchto aktivitách podílet.

Dle finančních možností by mohla firma X – Y, s. r. o. přispět na některé regionální aktivity, například plesy či sportovní aktivity. V posledních letech je stále více populární sponzorství rally sportu, jehož výhodou je možnost posílení pozice a zviditelnění společnosti na vybraných závodech v regionu. Vzhledem k mé spolupráci s juniorským mistrem ČR 2009 a mistrem ve sprintrally 2009 Jaroslavem Orsákem jsem schopná zpracovat nabídku a zajistit organizaci této aktivity.

Co se týče propagace na rally, možností zviditelnění je:

- ✓ Reklamní plocha na závodním voze
- ✓ Reklamní plocha na doprovodných vozidlech
- ✓ Loga na závodních kombinézách
- ✓ Reklama na bannerech
- ✓ Reklama na plachtě pod autem



Obr. 30 Rally Monte Carlo 2010 / Jaroslav Orsák
– Karel Vajík [vlastní zpracování]

Event marketing

Event marketing je dalším z důležitých nástrojů marketingové komunikace. Jeho prostřednictvím dochází k prohloubení vztahů s obchodními partnery, případně k upoutání nových potenciálních klientů pomocí nevšedních zážitků. Emocionální podněty vyvolány event marketingem velmi dobře působí na image nabízených služeb či výrobků. Pomocí event vzniká možnost motivovat a ovlivňovat obchodní partnery, upevňovat jejich loajalitu, prezentovat výrobky, služby a vize společnosti.

Firemní akce s významnými zákazníky společnosti

Pořádání akcí pro obchodní partnery by se mělo stát pravidlem už v rámci upevňování vztahů a udržení stávajících zákazníků. Péče o klienty se v posledních letech stala téměř nezbytností. Cílem této aktivity je informovat neformálním způsobem o novinkách, které společnost začala nabízet a především poděkovat za dosavadní spolupráci a věrnost.

Akce bude realizována jednou ročně. Součástí pořádání je nutnost zajištění pozvánek a zjištění počtu zúčastněných pro rezervaci sálu či místnosti požadované velikosti. Je důležité nalézt prostory s příjemnou atmosférou a dobrou dostupností.

Program setkání bude navržen dle několika bodů:

1. Příjezd hostů, přivítání a předání reklamních předmětů v recyklovatelných taškách jako poděkování za spolupráci a přání hezké zábavy
2. Úvodní proslov + přípitek
3. Vlastní prezentace včetně nabízených služeb, představení novinek (rozdání prezentačních materiálů – katalogů)
4. Raut, volná diskuze
5. Doprovodný program
6. Slavnostní ukončení akce, poděkování za účast

Před vstupem sezvaných partnerů do prostor pořádané akce by mohl být roztažený stan se závodním vozidlem v barvách analyzované společnosti. Jako bonus by mohlo být svezení 3 nejlepších obchodníků s profesionálním pilotem v přistaveném závodním voze. Doprovodný program by mohl mít podobu zábavného sportovního odpoledne, kdy by byl připraven například lidský fotbal, jehož úspěšnost je několikrát osvědčena. Vzhledem k získaným zkušenostem s pořádáním firemních setkání jsem schopna tuto aktivitu také zorganizovat.



Obr. 31 Lidský fotbal [vlastní zpracování]

Tab. 26 Kalkulace nákladů na akci s obchodními partnery [vlastní zpracování]

Public relations – akce s obchodními partnery	
Frekvence konání	1 x ročně
Maximální počet obchodních partnerů	30
Počet zaměstnanců firmy	5
Počet osob celkem	35
Kalkulace N na osobu	900 Kč
Kalkulace N za osoby celkem	31 500 Kč
Pronájem prostor	2 800 Kč
Doprovodný program – stolní fotbal	9 900 Kč
Celkem bez DPH	44 200 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	53 040 Kč

Firemní akce se zaměstnanci

V rámci udržování dobrých pracovních vztahů může společnost zorganizovat firemní akci se svými zaměstnanci, která spočívá v přátelském posezení spojeném se zábavou. Tato aktivita povede k vytvoření větší sounáležitosti s podnikem a zaměstnanci jednotlivých

zpracoven tak mají možnost se mezi sebou lépe seznámit, diskutovat o současných problémech a hledat jejich řešení. Akce by byla realizována taktéž jednou ročně a program by mohl vycházet z návrhu firemního setkání obchodních partnerů.

Tab. 27 Kalkulace nákladů na firemní akci se zaměstnanci [vlastní zpracování]

Public relations – firemní akce se zaměstnanci	
Frekvence konání	1 x ročně
Počet zaměstnanců firmy	25
Kalkulace N na osobu	900 Kč
Kalkulace N za osoby celkem	22 500 Kč
Pronájem prostor	2 800 Kč
Celkem bez DPH	25 300 Kč
Celkem včetně 20 % DPH	30 360 Kč

10.5 Nákladová analýza projektu

Součástí nákladové analýzy bude jak návrh souhrnného rozpočtu, tak i poměr zastoupení jednotlivých nástrojů marketingové komunikace. Souhrn veškerých aktivit uvedených v tabulce níže představuje celkové náklady na marketingovou komunikaci. V loňském roce investovala analyzovaná společnost do marketingové komunikace 0,26 % z celkových tržeb a konečná částka se tak vyšplhala na 87 000 Kč.

10.5.1 Návrh rozpočtu

Společnosti X – Y, s. r. o. navrhuji stanovit rozpočet na základě tržeb z minulého roku. Vzhledem k tomu, že analyzovaná společnost vznikla jako dceřiná firma ke dni 7. 4. 2009, budu při návrhu rozpočtu vycházet z tržeb získaných od měsíce května do prosince 2009, tedy za posledních 8 měsíců v roce. Do marketingových komunikačních činností tedy navrhuji investovat 1,5 % z tržeb, což představuje částku ve výši 495 180 Kč.

Aktivita, které by měly být nutně realizovány, jsou červeně zdůrazněny. Konečné rozhodnutí však bude na samotném vedení podniku. V tabulce je zobrazena také cílová skupina zákazníků a náklady jsou rozděleny na interní a externí. Interní náklady zachycují činnosti prováděné pracovníky analyzované společnosti, zatímco externí náklady vznikají v důsledku zadání jednotlivých činností externím reklamním agenturám.

Tab. 28 Návrh rozpočtu [vlastní zpracování]

Návrh rozpočtu				
Komunikační nástroj	Částka (v Kč)	Druh nákladů	Cílová skupina	Stupeň důležitosti
REKLAMA (celkem)	157 040			
Rozhlasová reklama	96 100	externí	B2B, B2C	vhodné
Tisková reklama	9 190	externí	B2B, B2C	vhodné
Venkovní reklama	41 750	externí	B2B, B2C	nutné
Web a internet	10 000	interní	B2B, B2C	nutné
PODPORA PRODEJE (celkem)	40 535			
Dárkové předměty	20 135	externí	B2B	vhodné
Letáky	20 400	externí	B2B, B2C	nutné
OSOBNÍ PRODEJ, DIRECT MARKETING (celkem)	45 600			
Úprava zákaznické databáze	40 000	interní	B2B	nutné
Poštovní zásilky	5 600	externí	B2B	nutné
PUBLIC RELATIONS (celkem)	252005			
Propagační materiál - katalog	32 505	externí	B2B	nutné
Sponzoring	150 000	interní	B2B, B2C	vhodné
Setkání s obchodními partnery	44 200	interní	B2B	nutné
Firemní akce se zaměstnanci	25 300	interní	-	vhodné
Celkové náklady (bez 20 % DPH)	495 180			
Celkové náklady (včetně 20 % DPH)	594 216			

10.5.2 Poměr zastoupení jednotlivých marketingových nástrojů

Na základě výše provedených analýz bylo zjištěno, že společnost X – Y, s. r. o. investovala převážnou část peněžních prostředků do reklamy. Jedním z cílů bylo tedy změnit poměr jednotlivých nástrojů tak, aby byla reklama kombinovaná i s jinými nástroji marketingové komunikace a zvyšovala se tak efektivita investovaných prostředků. V níže uvedené tabulce je zobrazen vývoj poměrů. Za předpokladu, že vedení podniku schválí celý navrhovaný rozpočet, dojde k výraznému přerozdělení finančních prostředků ve prospěch ostatních marketingových aktivit.

Tab. 29 Poměr zastoupení nástrojů komunikačního mixu [vlastní zpracování]

Poměr zastoupení nástrojů komunikačního mixu				
	Reklama	Podpora prodeje	Osobní prodej, direct marke- ting	Public relations
Původní stav 2009 (v %)	85	0	8	7
Nový návrh (v %)	32	8	9	51

10.6 Časová analýza

Načasování aktivit marketingové komunikace je potřeba stanovit se zřetelem na splnění určených komunikačních cílů. Jelikož bylo už v analytické části mé práce uvedeno, že společnost X – Y, s. r. o. nemá vytvořené marketingové oddělení, bude za veškeré realizované aktivity zodpovědný ředitel firmy. Při načasování doporučených aktivit je brána v úvahu sezónnost poptávky po službách nabízených analyzovanou společností. Veškeré navrhované aktivity jsou naplánované do období jednoho roku (1. 6. 2010 – 31. 5. 2011), po měření účinnosti a vyhodnocení marketingových nástrojů je důležité přizpůsobit časový plán i do dalších let.

Nedílnou součástí návrhu komunikačního mixu je i příprava časového plánu jednotlivých aktivit. Prostřednictvím plánu jsme schopni zvyšovat účinnost marketingových nástrojů a zajistit plynulý průběh aktivit marketingové komunikace.

Níže uvedená tabulka zachycuje termíny marketingových aktivit a jejich průběh v jednotlivých měsících.

Tab. 30 Časová analýza marketingové komunikace 2010/2011 [vlastní zpracování]

Aktivita	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Rozhlasová reklama	1											
Tisková reklama	1	2	3	4	5	6						
Venkovní reklama	kontinuální aktivita ²											
Web a internet		1										
Dárkové předměty	kontinuální aktivita											
Letáky		1										
Úprava zákaznické databáze	kontinuální aktivita											
Poštovní zásilky		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Propagační materiál - katalog + CD		kontinuální aktivita										
Sponzoring		kontinuální aktivita										
Setkání s obchodními partnery							1					
Firemní akce se zaměstnanci												1

Pokud má aktivita přiřazené pouze jedno číslo, jedná se o jednorázovou akci. V případě, že má delší časovou řadu, jsou jednotlivé aktivity prováděny několikrát, dochází k jejich opakování.

10.6.1 Výpočet kritické cesty

Každá společnost usiluje o to, aby doba trvání jednotlivých aktivit byla co nejkratší. Z tohoto důvodu je v časové analýze nutné určit strukturu časových termínů a usilovat o co nejkratší možný termín dokončení aktivity. Výpočet časové analýzy projektu provedeme pomocí metody CPM (Critical Path Method – metoda kritické cesty). V projektové části mé práce vypočítáme kritickou cestu setkání s obchodními partnery, jelikož je pevně stanovené datum konání a nemůže dojít k jeho zpoždění.

4 časové charakteristiky, které jsou odvozené pro každou činnost projektu:

- ✓ ZM_{ij} – nejdříve možný začátek provádění činnosti
- ✓ KM_{ij} – nejdříve možný konec provádění činnosti
- ✓ ZP_{ij} – nejpozději přípustný začátek provádění činnosti

² činnost, která probíhá během celého období

- ✓ KPIj – nejpozději přípustný konec provádění činnosti

Navrhovaný projekt je rozdělen do 14 činností, které jsou označeny písmeny abecedy. Do-
ba trvání jednotlivých činností a jejich návaznost je uvedena v následující tabulce.

Tab. 31 Časová analýza aktivit firemního setkání s obchodními partnery [vlastní zpracová-
ní]

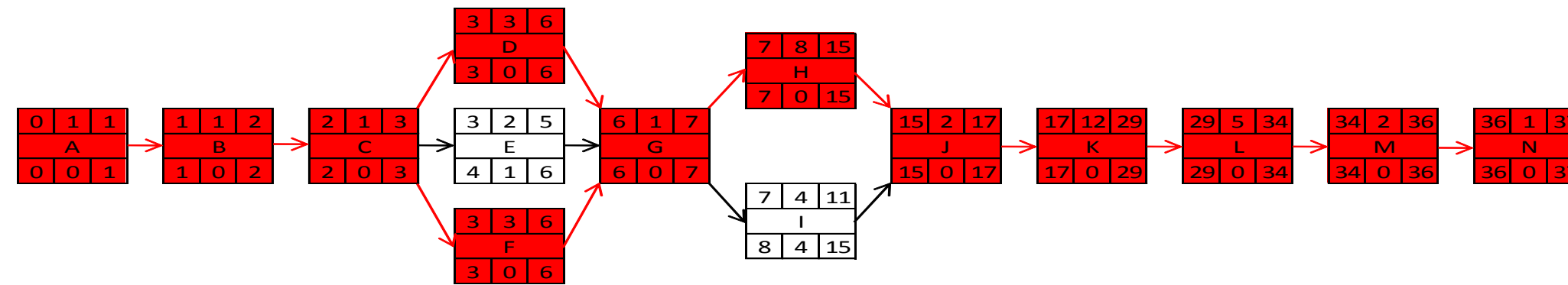
Činnost	Popis činnosti	Doba trvá- ní (dny)	Předchozí činnosti
A	odsouhlasení aktivity	1	-
B	stanovení termínu	1	A
C	stanovení odpovědných pracovníků	1	B
D	příprava časového harmonogramu	3	C
E	tvorba seznamu hostů	2	C
F	výběr místa konání	3	C
G	souhlas managementu	1	D, E, F
H	zajištění programu akce	8	G
I	příprava pozvánek	4	G
J	rozeslání pozvánek	2	H, I
K	seznam potvrzených hostů	12	J
L	zajištění propagačních předmětů	5	K
M	kontrola zajištění akce	2	L
N	konání setkání obchodních partnerů	1	M

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno:

- ✓ Realizaci celého projektu je možné stihnout za 37 dní
- ✓ Existují 2 kritické cesty, které mají nulovou časovou rezervu, a proto je potřeba dá-
vat pozor, aby nedošlo k prodloužení těchto činností:
 - Kritická cesta 1: A, B, C, D, G, H, J, K, L, M, N
 - Kritická cesta 2: A, B, C, F, G, H, J, K, L, M, N

- ✓ V případě, že by došlo ke zpoždění některé z činností na kritické cestě, hrozí riziko prodloužení doby trvání celého projektu
- ✓ U činností E a I nám vznikají časové rezervy a v případě jejich prodloužení nedojde k celkovému prodloužení doby trvání realizované akce

Celý proces realizace je zobrazen na níže uvedeném grafu. Červeně označené činnosti znázorňují kritické cesty.



E+I
Rezerva = 1 + 4 = 5 dní

Obr. 32 Síťový graf – akce s obchodními partnery [vlastní zpracování]

10.7 Analýza rizik

Analýza rizik se zabývá faktory, které se týkají marketingové komunikace, a zachycuje dopad na celkový navrhovaný projekt. Níže uvedené pravděpodobnosti hrozeb a scénářů určují celkovou pravděpodobnost vzniku nebezpečí. Pro rizika přesahující hodnotu 5 % jsou navržena opatření.

V následující tabulce je možné vidět faktory, u nichž se předpokládá určitý stupeň rizika a může tak dojít k ohrožení navrhovaného projektu.

Tab. 32 Riziková analýza³

Nebezpečí	Hrozba	Scenář	Pravděpodobnost hrozby	Pravděpodobnost scénáře	Celková pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Opatření
Neschválení rozpočtu a návrhu projektu	Zamítnutí ze strany vedení firmy	Nerealizace projektu	70%	70%	49%	100%	49%	Kompletní prezentace dílčích částí rozpočtu
Změna cen navrhovaných aktivit	Překročení cílové částky rozpočtu	Zvýšení cen jednotlivých aktivit	9%	5%	0%	29%	0%	
Špatná volba jednotlivých aktivit	Nesplnění zamýšleného efektu	Nízká účinnost komunikace	25%	25%	6%	45%	3%	
Nedostatek peněžních prostředků na marketingovou komunikaci	Nerealizace celé mkt. kampaně	Neuskutečnění všech navrhovaných aktivit	65%	40%	26%	25%	7%	vhodně zvolený postup přesvědčení vedení na uvolnění financí
Zpoždění jednotlivých aktivit	Nedodržení deadlinu	Prodloužení celkové doby trvání projektu	58%	65%	38%	15%	6%	do držování kritické cesty
Špatná komunikace s firmou	Nekvalitní výstup	Nedostatek informací	5%	2%	0%	35%	0%	
Nízká účinnost realizované kampaně	Neefektivně navrhnutá mkt. kampaň	Nezasáhnutí cílových skupin	20%	29%	6%	70%	4%	
Nezadávání údajů do databáze	Špatné výstupy zákaznické databáze	Nedůsledná práce zaměstnanců	20%	10%	2%	29%	1%	
Nízká návratnost rozeslaných dotazníků	Nedostatečná zpětná vazba	Nekvalitní měření spokojenosti zákazníků	20%	29%	6%	25%	1%	

		Hodnota		Hodnota
VP	Velká pravděpodobnost	30-100%	VD Velký dopad	VHR Velká hodnota rizika
SP	Střední pravděpodobnost	10-29%	SD Střední dopad	SHR Střední hodnota rizika
MP	Malá pravděpodobnost	0-9%	MD Malý dopad	MHR Malá hodnota rizika

	VD	SD	MD
VP	VVHR	VHR	SHR
SP	VHR	SHR	NHR
NP	SHR	NHR	VNHR

³ RIPRAN - Risk Project Analysis © Branislav Lacko

10.8 Měření účinnosti marketingových nástrojů

Úspěch každého projektu se měří hlavně na základě splnění komunikačních cílů určených na začátku projektu. Účinnost je závislá na mnoha faktorech, ve většině případů však na výběru a kombinaci komunikačních médií. Důležité je vyvarovat se chybám a v případě jejich výskytu se poučit, aby se již neopakovaly. Abychom mohli provést vyhodnocení efektivity činností marketingové komunikace, musíme využít kontrolní nástroje.

10.8.1 Dotazník spokojenosti zákazníka

Proces zjišťování spokojenosti zákazníka formou dotazníků bude realizován jedenkrát ročně. Dotazníkové šetření bude v případě významných zákazníků prováděno formou osobního setkání s žádostí o vyplnění. U ostatních cílových skupin bude dotazník rozeslán prostřednictvím e-mailů s žádostí o vyplnění a odeslání zpět.

Zákazníkům společnosti X – Y, s. r. o. by měly být kladeny pouze otázky, které jsou pro ni důležité a firma si nemůže požadované informace zjistit sama. Návrhy zjišťování informací:

- ✓ Jak jsou zákazníci spokojeni s kvalitou a rozsahem služeb nabízených společností
- ✓ Jak jsou zákazníci spokojeni s dodržováním termínů zakázek
- ✓ Kvalita jednání ze strany analyzované společnosti
- ✓ Prostor pro připomínky

10.8.2 Analýza zákazníků

Dalším vhodným nástrojem pro měření účinnosti je provedení analýzy firemní klientely. Ta bude zahrnovat vývoj segmentů zákazníků včetně podrobné analýzy nových zákazníků.

Navrhuji analyzovat:

- ✓ Počet stávajících zákazníků, velikost jednotlivých objednávek a vývoj podílů na tržbách jednotlivých segmentů
- ✓ Počet zákazníků nových, velikost jednotlivých objednávek a vývoj podílů na tržbách jednotlivých segmentů

10.8.3 Ostatní ukazatele

Analyzované společnosti doporučuji tyto způsoby hodnocení reklamní účinnosti:

- ✓ Zjišťování návštěvnosti webových stránek

- Jde o provádění statistik návštěvnosti internetových stránek. Využití navrhovaných marketingových aktivit by mělo vést ke zvyšování návštěvnosti
- ✓ Analýza prodejů
 - Efektivita komunikačního mixu může být měřena také prostřednictvím analýzy vývoje uskutečněných prodejů
- ✓ Dotazníková šetření

Analyzované společnosti také navrhuji pravidelně provádět výzkum zvyšování povědomí o firmě.

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout projekt zavedení efektivnějšího komunikačního mixu pro společnost X – Y, s. r. o.

Teoretická část zahrnuje poznatky, které se týkají marketingové komunikace. V úvodu práce je uvedena definice marketingové komunikace a její cíle. Dále je popsán komunikační proces, tvorba koncepce a efektivnost marketingové komunikace. Teoretická část zahrnuje také marketingový komunikační mix, použité marketingové analýzy, marketingový plán a postup přípravy reklamní kampaně.

Na základě vypsání teoretických poznatků byla zpracována praktická část diplomové práce, která zahrnuje analýzu současného stavu společnosti a navazující návrh plánu marketingové komunikace.

Analytická část zachycuje představení společnosti, její profil, ekonomický vývoj a portfolio poskytovaných služeb. Dále je zpracována analýza mikroprostředí a makroprostředí, analýza konkurence a SWOT analýza. Konečnou část analytické části tvoří analýza současné marketingové komunikace firmy, její vize, cílové skupiny, nástroje marketingové komunikace a jejich zhodnocení. Prostřednictvím analýz jsme zjistili, že slabou stránku společnosti představuje také neúčinný komunikační mix, což vedlo k vytvoření návrhu projektu zvýšení efektivity marketingové komunikace.

Projektová část obsahuje poslání a cíle marketingové komunikace analyzované společnosti. Na ně navazuje komunikační strategie a cílové skupiny. Dále byl navržen komunikační mix jednotlivých marketingových nástrojů, pro který byl zpracován časový plán, nákladová analýza a analýza rizik. Závěr diplomové práce pojednává o možnostech měření účinnosti navrhovaných nástrojů marketingové komunikace.

Na základě zpracované diplomové práce mohu konstatovat, že analyzovaná společnost X – Y, s. r. o. se snaží využívat různé postupy, které vedou k dosažení úspěchů na trhu. Společnost usiluje o maximální uspokojování potřeb a přání zákazníků, jelikož působí ve stejném oboru poměrně silná konkurence. Základ úspěchu v marketingové komunikaci spočívá ve vhodné kombinaci použitých nástrojů, které podnik využívá z důvodu dosažení stanovených cílů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] ALSBURY, Alison. *Marketing, to nejlepší z praxe*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 280 s. ISBN 80-7226-617-9.
- [2] BEDNARČÍK, Zdeněk. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 2008. 176 s. ISBN 978-80-7248-489-8.
- [3] BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 721 s. ISBN 80-251-0396-X
- [4] BOUČKOVÁ, Jana a kol.. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [5] COOPER, John. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [7] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [8] GLOGAR, Alois. *Jak děláme marketing*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
- [9] GLOGAR, Alois. *Marketingové plánování, controlling a audit*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 146 s. ISBN 80-7318-401-X.
- [10] HESKOVÁ, Marie a kol.. *Marketingová komunikace a případové studie*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 127 s. ISBN 80-245-0675-0.
- [11] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [12] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [13] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 785 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [14] KOZÁK, Vratislav. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.
- [15] LYKOVÁ, Jana. *Marketingový audit a kontrola*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 117 s. ISBN 80-7169-720-6.
- [16] PELSMACKER, Patrick de, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri Van. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [17] SMITH, Paul. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [18] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing: učební text*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.

Internetové zdroje

- [19] *Ekonom* [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Odpady a obce - Hospodaření s komunálními odpady. Dostupné z WWW: <http://www.ekokom.cz/assets/odpadovedny/SBORNIK_09.pdf>.
- [20] *Centring, s. r. o. : O firmě* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Centring, s. r. o. - stavební firma. Dostupné z WWW: <<http://www.centring.cz/firma.html>>.
- [21] *Český statistický úřad* [online]. 2008 [cit. 2010-03-10]. Produkce, využití a odstranění odpadů v roce 2008. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/produkce_vyuziti_a_odstraneni_odpadu_v_roce_2008>.
- [22] *Dufonev R. C.* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Dufonev R. C. - základní informace. Dostupné z WWW: <<http://www.dufonev.cz/zaklinfo.htm>>.
- [23] *Kiss Publikum* [online]. 2008 [cit. 2010-03-19]. Mapa pokrytí signálem. Dostupné z WWW: <<http://www.kisspublikum.cz/team/obchodni-oddeleni/mapa-pokryti.html>>.
- [24] *Kiss Publikum* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Loga ke stažení. Dostupné z WWW: <http://www.kisspublikum.cz/data/download/kiss_publikum.pdf>.
- [25] *Kiss Publikum* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Ceník reklamního vysílání. Dostupné z WWW: <<http://www.kisspublikum.cz/team/obchodni-oddeleni/cenik-reklamniho-vysilani.html>>.

- [26] KOUCKÝ, Jan; ZELENKA, Martin. *Středisko vzdělávací politiky* [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Postavení vysokoškoláků a uplatnění absolventů vysokých škol na pracovním trhu 2009. Dostupné z WWW: <<http://www.strediskovzdelavacipolitiky.info/download/Absolventi%20VS%202009%20Zprava%20Jan10.pdf>>.
- [27] *Kurzy.cz* [online]. 2000 [cit. 2010-03-08]. Vývoj HDP, inflace 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>>.
- [28] *Likol, spol. s r. o.* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Likol. Dostupné z WWW: <<http://www.likol.cz/>>.
- [29] MANA, Martin. *Český statistický úřad* [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Financování vědy v České republice. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prednaska_k_tk_rijen_2008_financovani_vedy_v_cr/\\$File/vydaje_vav_2008_tk_csu_rijen_2009.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prednaska_k_tk_rijen_2008_financovani_vedy_v_cr/$File/vydaje_vav_2008_tk_csu_rijen_2009.pdf)>.
- [30] *Marketing cestovního ruchu* [online]. 2004 [cit. 2010-02-05]. Moderní marketing. Dostupné z WWW: <<http://markcr.uhk.cz/documents/zakladyMARKETINGU/moderniMARKETING/Modern%C3%AD%20marketing.pdf>>.
- [31] *Media levně* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Kiss Publikum. Dostupné z WWW: <<http://www.medialevne.cz/produkt/240/kiss-publikum>>.
- [32] *Ministerstvo financí ČR* [online]. 2005 [cit. 2010-03-12]. Makroekonomická predikce ČR. Dostupné z WWW: <www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/MakroPre_2010Q1_komentar_doc.doc>.
- [33] *Mrozek* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Historie firmy. Dostupné z WWW: <http://www.mrozek.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=14> <=cs>.
- [34] *Otr-ks* [online]. 2009 [cit. 2010-03-05]. Otr-ks. Dostupné z WWW: <www.otr-ks.cz>.
- [35] *Portál veřejné správy ČR* [online]. 2003 [cit. 2010-03-08]. Česká republika. Dostupné z WWW: <http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/9935/_s.155/7205?docid=3>.

- [36] *Promo Direct* [online]. 2008 [cit. 2010-03-23]. Biologicky odbouratelné plastové pero. Dostupné z WWW: <<http://www.promodirect.cz/reklamni-predmety/ekologicke-predmety/psaci-potreby/61018-biologicky-odbouratelne-plastove-pero-70-biologicky-odbouratelne-plastove-pero-10619401/>>.
- [37] *Rádio TV: Týdenní poslechovost ve znamení silných pádů* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Rádio projekt III. - IV. Q 2009. Dostupné z WWW: <http://www.radiotv.cz/p_radio/r_obchod/radioprojekt-iii-ivq-2009-tydenni-poslechovost-ve-znameni-silnych-padu/>.
- [38] *Reklama Centrum* [online]. 2006 [cit. 2010-03-23]. Reklamní předměty a reklamní dárky. Dostupné z WWW: <<http://www.reklama-centrum.cz/podrobnosti-predmetu.php?preID=5917>>.
- [39] *Resta Dakon* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Resta Dakon - recyklace stavebního odpadu. Dostupné z WWW: <<http://www.resta-dakon.cz/>>.
- [40] *Resta - Homepage* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Resta. Dostupné z WWW: <<http://www.resta.cz/cs/index.html>>.
- [41] *Setra, spol. s r. o.* [online]. 2009 [cit. 2010-03-13]. Setra. Dostupné z WWW: <<http://www.setra-cr.cz/>>.
- [42] *Strategie* [online]. 2009 [cit. 2010-03-08]. Jaká je nákupní síla v regionech. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=451943>>.
- [43] *Svaz průmyslu a dopravy ČR* [online]. 2010 [cit. 2010-03-08]. Nezaměstnanost. Dostupné z WWW: <<http://www.spcr.cz/statistika/nezamestnanost.htm>>.

Speciální zdroje

- [44] Interní materiály analyzované společnosti

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IMC	Integrated marketing communication
PR	Public relations
TV	Televize
ČR	Česká republika
OSN	Organizace spojených národů
EU	Evropská unie
NATO	Severoatlantická aliance
OECD	Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj
HDP	Hrubý domácí produkt
ČNB	Česká národní banka
VaV	Výzkum a vývoj
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
B2C	Business to customer
B2B	Business to business

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Prvky komunikačního procesu [vlastní zpracování].....	16
Obr. 2 Model hierarchie reakcí [vlastní zpracování]	17
Obr. 3 Pět sil, rozhodujících o strukturální atraktivitě segmentu [vlastní zpracování]	32
Obr. 4 5 M reklamy [vlastní zpracování].....	37
Obr. 5 Logo společnosti [34]	43
Obr. 6 Vývoj nákladů, výnosů a zisku společnosti X – Y, s. r. o. / 2009 [vlastní zpracování]	44
Obr. 7 Struktura zisku společnosti X – Y, s. r. o. za rok 2009 [44].....	44
Obr. 8 Podíl zisků jednotlivých aktivit společnosti X – Y, s. r. o. za rok 2009 [44]	45
Obr. 9 Areál společnosti [vlastní zpracování]	45
Obr. 10 Logo společnosti Firesta	47
Obr. 11 CB, s. r. o.....	47
Obr.12 Lukrom, spol. s r. o.....	47
Obr. 13 Míra nezaměstnanosti [43]	50
Obr. 14 Kupní síla v krajích ČR - 2009 [42]	51
Obr. 15 Podíl dospělých s vysokoškolským vzděláním (země OECD v roce 2007) [26]	52
Obr. 16 Celkové výdaje na VaV za rok 2008 [29].....	53
Obr. 17 Vývoj produkce komunálních i podnikových odpadů [21]	55
Obr. 18 Průměrná skladba vytríděného odpadu v roce 2008 (kg/obyv. a rok) [19].....	56
Obr. 19. Podíl na produkci podnikových odpadů v roce 2008 [21].....	57
Obr. 20 Podíl na tržbách společnosti X – Y, s. r. o. [44].....	69
Obr. 21 Komunikační nástroje společnosti X – Y, s. r. o. [vlastní zpracování]	71
Obr. 22 Reklamní cedule společnosti (1500 x 1000 cm) [44]	72
Obr. 23 Logo staré společnosti [44].....	73
Obr. 24 Logo nové společnosti [44]	73
Obr. 25 Mapa pokrytí rádia Kiss Publikum [23]	83
Obr. 26 Logo rádia Kiss Publikum [24].....	84
Obr.27 Poslechovost rádií v jednotlivých obdobích [37]	84
Obr. 28 Biologicky odbouratelné plastové pero [36].....	91
Obr. 29 Podložka pod myš z umělé kůže [38].....	91

Obr. 30 Rally Monte Carlo 2010 / Jaroslav Orsák – Karel Vajík [vlastní zpracování]	99
Obr. 31 Lidský fotbal [vlastní zpracování]	101
Obr. 32 Síťový graf – akce s obchodními partnery [vlastní zpracování]	108

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Běžné komunikační platformy [vlastní zpracování]	21
Tab. 2 Přehled sdělovacích prostředků [vlastní zpracování]	23
Tab. 3 SWOT analýza [vlastní zpracování]	34
Tab. 4 Konkurenční rivalita v odvětví [vlastní zpracování]	58
Tab. 5 Hrozba vstupu do odvětví [vlastní zpracování]	59
Tab. 6 Vyjednávací síla zákazníků [vlastní zpracování]	60
Tab. 7 Vyjednávací síla dodavatelů [vlastní zpracování]	61
Tab. 8 Hrozba substitutů [vlastní zpracování]	62
Tab. 9 Srovnávací analýza s konkurencí [vlastní zpracování]	64
Tab. 10 Rozpočet marketingové komunikace společnosti X – Y, s. r. o. pro rok 2009 [vlastní zpracování]	71
Tab. 11 SWOT analýza marketingové komunikace společnosti X – Y, s. r. o. [vlastní zpracování]	77
Tab. 12 Týdenní poslechovost ve Zlínském kraji [37]	85
Tab. 13 Mediální ukazatele rádia Kiss Publikum [31]	85
Tab. 14 Cena reklamního spotu na rádiu Kiss Publikum dle časových pásem [25]	85
Tab. 15 Kalkulace standardní rozhlasové reklamy [vlastní zpracování]	86
Tab. 16 Kalkulace rozhlasové reklamy [vlastní zpracování]	87
Tab. 17 Charakteristika regionálního týdeníku Naše Slovácko [vlastní zpracování]	88
Tab. 18 Kalkulace nákladů na tiskovou reklamu [vlastní zpracování]	88
Tab. 19 Kalkulace nákladů na venkovní reklamu [vlastní zpracování]	89
Tab. 20 Kalkulace nákladů na výrobu plastového pera [vlastní zpracování]	91
Tab. 21 Kalkulace nákladů podložky pod myš [vlastní zpracování]	92
Tab. 22 Přehled měst roznosu letáků [vlastní zpracování]	93
Tab. 23 Kalkulace nákladů na výrobu letáků [vlastní zpracování]	94
Tab. 24 Kalkulace nákladů poštovních zásilek [vlastní zpracování]	96
Tab. 25 Kalkulace nákladů na výrobku katalogu [vlastní zpracování]	98
Tab. 26 Kalkulace nákladů na akci s obchodními partnery [vlastní zpracování]	101
Tab. 27 Kalkulace nákladů na firemní akci se zaměstnanci [vlastní zpracování]	102
Tab. 28 Návrh rozpočtu [vlastní zpracování]	103
Tab. 29 Poměr zastoupení nástrojů komunikačního mixu [vlastní zpracování]	104

Tab. 30 Časová analýza marketingové komunikace 2010/2011 [vlastní zpracování].....	105
Tab. 31 Časová analýza aktivit firemního setkání s obchodními partnery [vlastní zpracování]	106
Tab. 32 Riziková analýza.....	108

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I.: Ceník plošné inzerce pro rok 2009

Příloha P II.: Ceník potiskových technologií 2009 společnosti Promo Direct

PŘÍLOHA P I: CENÍK PLOŠNÉ INZERCE PRO ROK 2009

CENÍK PLOŠNÉ INZERCE PRO ROK 2009

VŠEOBECNÉ ÚDAJE:

tiskový formát: 284x400 mm
počet sloupců na straně: 6
šířka sloupce: 44 mm
mezera mezi sloupci: 4 mm

rozměry inzerčních ploch v mm
tvr š=šířka, v=výška, č=přibližný čtverec

Ceny v Kč včetně zpracování jsou zaokrouhleny na celé koruny, při speciálních požadavcích příplatek dle dohody.
DPH 19%

váš regionální týdeník
NAŠE SLOVÁCKO
www.naseslovacko.cz

PLOŠNÁ INZERCE

Pevné inzerční plochy na vnitřních stranách redakčních (černobíle)

(čisté rozměry)	Rozměr v mm	v Kč	
		cena bez DPH	cena s DPH
Celá strana na výšku	284x400	32 490	38 663
Polovina na šířku	284x198	16 082	19 138
Čtvrtina na výšku	140x198	7 928	9 434
Osmina na šířku	140x97	3 884	4 622
Dvanáctina na výšku	92x97	2 552	3 037
Šestnáctina na šířku	140x46,5	1 862	2 216
Čtrnáctiváček na šířku	92x46,5	1 223	1 455
Čtrnáctiváček na výšku	44x97	1 221	1 453
Osmáctvřícetina na šířku	44x46,5	585	696

Příplatek za plošnou inzerci na stranách redakčních

Na čb strany mimo strany 2 a 3	Příplatek 50%
Na čb strany 2 nebo 3	příplatek 100 %
Na barevných stranách mimo titulní	příplatek 100 %
Na barevné straně titulní (max 1/8)	Příplatek 150 %
Komerční rozhovor (min. ¼ strany, text + foto), nelze však na straně titulní	Příplatek 100%

Inzerční plochy na stranách barevných (mimo stranu titulní a stranu redakční)

(čisté rozměry)	Rozměr v mm	v Kč	
		cena bez DPH	cena s DPH
Celá strana na výšku	284x400	43 736	52 046
Polovina na šířku	284x198	21 649	25 762
Čtvrtina na výšku	140x198	10 672	12 700
Osmina na šířku	140x97	5 228	6 221
Dvanáctina na výšku	92x97	3 435	4 088
Šestnáctina na šířku	140x46,5	2 507	2 983
Čtrnáctiváček na šířku	92x46,5	1 647	1 960
Čtrnáctiváček na výšku	44x97	1 643	1 955
Osmáctvřícetina na šířku	44x46,5	788	938

Inzerční plochy na vnitřních stranách redakčních barevných

(max. do celkové velikosti ¼ strany) příplatek 100 %

Inzerční plochy na straně titulní (barevná)

(pouze uvedené druhy, speciální cena)

	Rozměr v mm	v Kč	
		cena bez DPH	cena s DPH
Úcho – pravý horní roh	44x60	2 750	3 273
Lišta 1 – spodní část	44x40	1 320	1 571
Lišta 2 – spodní část	92x40	2 695	3 207
Lišta 3 – spodní část	140x40	4 158	4 948

Inzerční plochy v příloze Náš sport

(vnitřní vyjímatelá složka)
ceny pro černobílou reklamu mimo stranu titulní = cena vnitřní strany reklamní
cena pro stranu titulní (max. do celkové velikosti 1/8 strany) příplatek 50% - černobíle

PLOŠNÁ INZERCE NA STRANÁCH ŘÁDKOVÝCH – ZAŘAZENÍ INZERÁTŮ DLE RUBRIK

Možnost šířky inzerátu 1 sloupec tj. 44 mm, výška dle požadavku.

1 mm výšky sloupce

18,- Kč s DPH

Celková cena=výška inzerátu v mm x cena za 1 mm výšky

Výpočet ceny plošné inzerce po dohodě pro speciální rozměr

celková cena inzerátu v Kč se určí jako součin výšky v mm a sazby dle šířky inzerátu
(platí pro všechny strany včetně slev a příplatků, mimo stranu titulní)

	černobílá		barevná	
	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH
1 sloupec 44	12,58	14,97	16,94	20,16
2 sloupce 92	26,31	31,30	35,42	42,15
3 sloupce 140	40,04	47,65	53,90	64,14
4 sloupce 188	53,77	63,98	72,38	86,13
5 sloupců 236	67,50	80,32	90,86	108,12
6 sloupců 284	81,22	96,66	109,34	130,11

	4%	2 – 5 x
SLEVY ZA OPAKOVÁNÍ	7%	6 – 10 x
(platí pro všechny druhy plošné inzerce)	12%	11 – 20 x
	15%	21 – 40 x
	20%	41 a více

Podklady pro zpracování plošné inzerce

texty ve formátu .txt, doc., rtf

grafika ve formátu jpg, tif, eps, cdr (Corel do verze 12, texty ve křivkách), pdf,

nákres požadované či náhled hotové reklamy

požadovaný formát, barevnost, datum a počet zveřejnění, kontaktní údaje

Reklamní (komerční) rozhovor (text) 100 % příplatek oproti plošné inzerci

text doplněný případně fotografií

odlišuje se písmem a označuje jako inzerce

rozsah minimálně ¼ strany (¼ až 1/1)

dodá firma nebo zpracuje redakce po předchozí dohodě

nelze vkládat (zaměňovat za) plošnou inzerci, grafiku (možno jako doplněk na stejné či jiné straně)

PŘÍLOHA P II: CENÍK POTISKOVÝCH TECHNOLOGIÍ 2009



Ceník potiskových technologií 2009

Promo Direct s.r.o.
Bubenská 51
170 00 Praha 7 Holešovice
Česká Republika

tel. +420 776 706 777
tel./fax: +420 233 372 272
e-mail: info@promodirect.cz
www.promodirect.cz

Tampontisk



Počet ks	1 barva	2 barvy	3 barvy	4 barvy
1 - 100 "pausální cena"	1000,-*	1400,-*	2000,-*	2700,-*
101 - 150	0,45	12,90	19,35	25,80
151 - 250	4,85	9,70	14,50	19,35
251 - 350	3,90	7,75	11,60	15,50
351 - 550	3,70	7,30	10,95	13,90
551 - 850	3,05	5,85	8,25	10,30
851 - 1000	2,75	5,30	7,75	10,-
1001 - 2500	2,40	4,50	6,45	8,20
2501 - 4000	2,25	4,20	5,95	7,80
4001 - 6000	1,95	3,70	5,30	6,80
6001 - 10000	1,75	3,40	4,85	6,15
10001 - 25000	1,55	2,90	4,20	5,-
25001 - 50000	1,35	2,75	3,70	4,20
nad 50001	1,20	2,40	3,25	3,70

Tampontisk na obtížné tisknutebné materiály (kov, sklo, kůže, transp. plasty):
do 1000 ks + 2,- Kč/ks, nad 1000 ks + 1,20 Kč/ks
Ceny tampontisku jsou uvažovány na běžné nář. a dárkové zboží, při atypickém zboží bude provedena speciální kalkulace.

Max. velikost tisku tampontisku:
- jednobarevné Ø 7 cm, vícebarevné Ø 5,5 cm
- jednobarevný tisk do rozměru 75 x 170 mm (individuální kalkulace)



Gravírování laserem

Počet ks	do 2 cm²	do 4 cm²	do 6 cm²	do 10 cm²	speciální
1 - 200	12,40	16,15	20,70	24,85	34,50
201 - 500	11,70	14,35	19,30	22,75	32,30
501 - 1000	10,75	12,40	17,95	20,-	29,70
1001 - 2000	10,10	11,20	16,55	18,65	27,90
příprava	500,-	500,-	500,-	500,-	500,-

velikost loga do 2 cm² - propiska, žeton velikost loga do košíku
velikost loga do 4 cm² - vizitka, malá baterka, klíčenka
velikost loga do 6 cm² - nůž, líčárka, obličák, pravítko
velikost loga do 10 cm² - USB flash disk, hrnek, termoska, sada na vino
speciální - portofóla A4 štítok



Termotransfer

Počet ks	100 cm² (A6)		600 cm² (A4)	
	1 barva	další barva	2 barva	další barva
1 - 100 "pausální cena"	1300,-	900,-	2000,-	1200,-
101 - 300	12,-	8,-	19,50	11,-
301 - 500	10,-	7,-	17,-	10,-
501 - 1000	9,-	6,50	15,50	9,-
příprava potisku	450,-	350,-	500,-	400,-

Při potisku tmavých a transparentních předmětů je nutné připočítat podkladový tisk + další barva bez přípravy.



Pískování

velikost loga	Sklenička, hrnek, líčárka		Lahev, karafa, konvice	
	slepotisk	s fólií	slepotisk	s fólií
do 7 cm²		30,50		45,-
do 16 cm²		36,-		50,-
do 36 cm²		55,-		90,-
příprava		500,-		500,-

Ceny jsou orientační - platí pro běžné náročné loga.

Sítotisk



Počet ks	100 cm² (A6)		600 cm² (A4)	
	1 barva	další barva	2 barva	další barva
1 - 100 "pausální cena"	1000,-	800,-	1700,-	1100,-
101 - 300	9,-	7,-	15,-	10,-
301 - 500	8,-	6,-	13,-	9,-
501 - 1000	7,-	5,50	11,-	7,-
příprava potisku	450,-	350,-	500,-	400,-

Při potisku tmavých a transparentních předmětů je nutné připočítat podkladový tisk + další barva bez přípravy.



Rotační sítotisk

Počet ks	1 barva	další barva
1 - 100 "pausální cena"	1700,-*	500,-*
101 - 300	20,-	4,50
301 - 500	12,50	4,-
501 - 1000	10,50	3,50
příprava potisku	500,-	400,-

Ceny jsou orientační - platí pro běžné náročné loga do průměru válece 10 cm. U zvířet přímých součástí přístroje 30% k ceně potisku. Náročné tisky (např. žlutá na černý podklad) přístroj 60% z ceny potisku.



Výšivka

počet ks	do 6 cm²	do 12 cm²
<100	39,-	55,50
100	30,-	45,-
200	28,-	33,-
500	24,-	29,-
1000	22,-	27,-
příprava	500,-	500,-

Ceny jsou orientační - platí pro běžné náročné loga.



Rážba

Počet ks	Díát, klíčenka		Portofóla	
	slepotisk	s fólií	slepotisk	s fólií
1 - 200	5,50	8,-	48,-	55,-
201 - 500	5,-	7,-	43,50	49,50
nad 500	4,50	6,50	41,-	46,-
příprava potisku	500,-	500,-	500,-	500,-
Raznice cena od	1300,-	1300,-	1300,-	1300,-

Cena raznice je orientační - platí pro běžné náročné loga.

První schvalovací náhled zasiláme k odsouhlasení **zdarma**. Druhý a další schvalovací náhledy vyvolané změnou zadání účtujeme paušální sazbou 200,- Kč bez DPH/náhled. Grafické práce na Vašich podkladech (logách) účtujeme sazbou 500,- Kč bez DPH/hod.

Balné:

U zboží, které má 2 a více obalů nebo u předmětů obtížné nebo složité balených, účtujeme balné 1,50 Kč bez DPH/ 1 ks

U zboží, u kterého je pouze vybalování z ochranných igel, sáčků (např. propisky), účtujeme vybalení á 0,15 Kč bez DPH/ 1ks.

Uvedené ceny jsou v Kč bez DPH/ ks, pokud není uvedeno jinak. Změna cen vyhrazena.

Místo pro poznámky