

Projekt marketingového plánu podniku poskytujícího služby

Bc. Martina Rajchová

Diplomová práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

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

Téma práce: **Projekt marketingového plánu podniku
poskytujícího služby**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zhodnoťte teoretická východiska vztahující se k marketingovému plánu se zaměřením na firmy poskytující služby.

II. Praktická část

- S využitím teoretických poznatků analyzujte současný marketingový plán hobbymarketů OBI.
- Na základě provedených analýz identifikujte cíle marketingového plánu na rok 2006 a navrhněte způsob dosažení analyzovaných cílů.
- Uveďte možná rizika a problémy související s aplikací plánu do praxe, včetně posouzení relevantních nákladů a možného přínosu pro hobbymarkety OBI.

Závěr

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

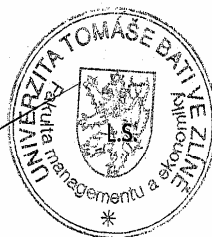
Seznam odborné literatury:


- [1] FORET, Miroslav. Marketing – základy a postupy.1. vydání, Computer Press, Praha,2001.163 s. ISBN 80-7226-558-x.
- [2] HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2.vydání, Grada Publishing, Praha, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [3] CLEMENTE, Mark, N. Slovník marketingu.1. vydání, Computer Press, Praha, 2004. 375 s. ISBN 80-251-0228-9.
- [4] COOPER, John, LANE, Peter. Marketingové plánování. 1. vydání, Grada Publishing, Praha,1999.232 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [5] KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera. 1. vydání, Management Press, Praha, 2000. 258 s. ISBN 80-247-0969-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006


doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Cílem práce je analyzovat a zhodnotit stávající marketingový plán hobbymarketu OBI Zlín. V teoretické části jsou zpracovány poznatky o marketingovém plánování a tvorbě marketingového plánu z dostupných literárních zdrojů. V praktické části je provedena analýza a následně zhodnocen stávající marketingový plán, identifikovány marketingové cíle a navržen způsob jejich dosažení, posouzeny relevantní náklady, uvedena možná rizika spojená s aplikací plánu do praxe a také možné přínosy pro OBI Zlín.

Klíčová slova: Marketingový plán

ABSTRACT

Purposes work is analyze and valorize current marketing plan hobbymarketu OBI Zlin. The theoretic parts they are processed piece of knowledge about marketingovem scheduling and production marketing plan from moderate literary source. V practical parts is effected analysis and subsequently estimation current marketing plan, identify marketing purposes and designed way their achievement, appreciation relevant mise, state perhaps diversification connection with application plan into practice as well as possible payoffs for OBI Zlin.

Keywords: Marketing plan

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za rady a podněty při zpracování diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 TEORETICKÉ POZNATKY O MARKETINGU A STRATEGICKÉM MARKETINGU.....	10
1.1 MARKETING A STRATEGICKÝ MARKETING.....	10
1.2 PLÁNOVÁNÍ.....	11
1.2.1 Plánovací proces.....	11
1.2.2 Význam plánování.....	12
1.2.3 Strategické plánování.....	13
1.2.4 Strategické marketingové plánování.....	13
1.2.5 Marketingové plánování.....	14
1.3 KROKY SMĚŘUJÍCÍ K VYTVOŘENÍ MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	15
1.3.1 Marketingová analýza.....	16
1.3.2 SWOT analýza.....	21
1.3.3 Stanovení marketingových cílů.....	23
1.3.4 Marketingové strategie.....	25
1.3.5 Rozpočet.....	25
1.3.6 Zavádění marketingového plánu do praxe.....	26
1.3.7 Kontrola.....	26
1.4 SESTAVENÍ MARKETINGOVÉHO PLÁNU.....	28
1.4.1 Vymezení strategické podnikatelské jednotky a její role v marketingovém procesu.....	29
1.4.2 Obsah marketingového plánu.....	29
1.4.3 Struktura marketingového plánu.....	30
1.4.4 Úskalí marketingových plánů.....	31
2 MARKETING SLUŽEB.....	32
2.1 OBECNĚ O SLUŽBÁCH A MARKETINGU SLUŽEB	33
2.1.1 Služby – celosvětový trend.....	33
2.1.2 Rozdělení služeb podle poskytovatele	32
2.1.3 Povaha a charakteristické vlastnosti služeb	34
2.1.4 Základní pojmy související s marketingem služeb.....	35

II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
3	MARKETINGOVÝ PLÁN HOBBYMARKETU OBI ZLÍN PRO OBDOBÍ 1.1.2006 - 31.12.2006	40
3.1	CELKOVÉ SHRnutí	40
3.1.1	Vznik a růst společnosti OBI.....	40
3.1.2	Současnost OBI.....	40
3.1.3	OBI v České republice.....	41
3.2	MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	42
3.2.1	Analýza faktorů vnějšího prostředí - makroprostředí.....	42
3.2.2	Analýza vnitřního prostředí - mikroprostředí.....	45
3.3	ANALÝZA SWOT MARKETINGOVÝCH AKTIVIT OBI ZLÍN.....	50
3.4	VYHODNOCENÍ ZÁVĚRŮ SITUAČNÍ A SWOT ANALÝZY	51
3.5	MARKETINGOVÉ CÍLE	52
3.6	MARKETINGOVÉ STRATEGIE	52
3.7	PROVÁDĚCÍ PROGRAMY (AKČNÍ PLÁNY).....	54
3.7.1	Produkt.....	54
3.7.2	Cena.....	56
3.7.3	Místo.....	56
3.7.4	Podpora prodeje.....	57
3.7.5	Lidé.....	59
3.7.6	Materiální předpoklady.....	60
3.7.7	Proces.....	61
3.8	REALIZACE.....	61
3.8.1	Plán dosažení tržeb 300 mil Kč.....	61
3.8.2	Zvýšení průměrné hodnoty jednoho nákupu na Kč 800,- a častější opakované nákupy stávajících zákazníků.....	62
3.8.3	Zlepšení image OBI Zlín.....	65
3.9	ROZPOČET	66
3.9.1	Struktura nákladů na marketingové aktivity.....	67
3.10	KONTROLA	69
3.11	RIZIKA A PROBLÉMY SOUVISEJÍCÍ S APLIKACÍ STÁVAJÍCÍHO PLÁNU DO PRAXE	71
3.12	HLAVNÍ PŘÍNOS MARKETINGOVÉHO PLÁNU NA ROK 2006 PRO OBI ZLÍN	73

ZÁVĚR	75
SUMMARY	77
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	79
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	81
SEZNAM OBRÁZKŮ	82
SEZNAM TABULEK.....	83
SEZNAM PŘÍLOH.....	84

ÚVOD

Charakter dnešního ekonomického prostředí je utvářen dvěma mocnými silami: technologií a globalizací. Proces globalizace, který ovlivňuje všechny oblasti života společnosti, působí na růst konkurence v celosvětovém měřítku. Úspěšné uplatnění a prosperita firmy v rostoucím konkurenčním prostředí národních a mezinárodních trhů je podmíněna znalostí tržního prostředí a uspokojením potřeb a požadavků zákazníka kvalitním produktem (zbožím nebo službou).

Všechny firmy musejí myslet na budoucnost a rozvíjet své dlouhodobé strategie, aby se přizpůsobily měnícím se podmínkám ve svých oborech. Každá musí mít svůj vlastní plán, který je vzhledem k její situaci, příležitostem, cílům a zdrojům nejsprávnější. Nesnadný úkol – zvolit strategii pro celou firmu, která zajistí nejen její dlouhodobé přežití, ale zejména její růst, řeší strategické plánování, jehož nedílnou součástí je i marketingové plánování.

Cílem diplomové práce bude zmapování současné úrovně marketingového plánování a marketingového plánu v hobbymarketu OBI Zlín. Práce bude mít tři stěžejní části: teoretickou, analytickou a projektovou. V první části budou shromážděny a zpracovány teoretické poznatky o tvorbě marketingového plánu. Na základě těchto informací bude provedena situační analýza, která bude představovat přípravu vlastního projektu. Závěrečnou částí diplomové práce bude zhodnocení stávajícího marketingového plánu hobbymarketu OBI Zlín, identifikace marketingových cílů a navržení způsobu jejich dosažení.

Smyslem celé práce bude definovat případná rizika marketingového plánu a navrhnout nová řešení nebo zlepšení v oblasti marketingového plánování firmy. Vzhledem k neustále sílícímu konkurenčnímu prostředí a rychle se měnícím podmínkám na trhu, hraje marketing stále důležitější roli, než tomu dosud, proto je třeba mu věnovat stále větší pozornost.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÉ POZNATKY O MARKETINGU A STRATEGICKÉM MARKETINGU

1.1 Marketing a strategický marketing

Marketing a jeho vývoj je nerozlučně spjat s trhem a jeho rozvojem a existence tržní ekonomiky je základní podmínkou k uplatnění marketingové koncepce. Tržní ekonomika umožňuje a předpokládá tržní orientaci podniku, a ta je přímo spojena s marketingovou koncepcí. Podniková marketingová filozofie je výrazem pochopení a uznání marketingové koncepce a tržní orientace firmy.

Tržní orientace firem představuje soustředění na trh, jeho potřeby a jejich uspokojení. Znamená vytříbenou citlivost na požadavky zákazníků a vědomí, že úspěch jakéhokoliv podnikání závisí na schopnosti jejich uspokojení. Přesvědčení o nutnosti co nejlépe uspokojovat potřeby trhu – to je podstata procesu podnikání v tržně založených firmách. Předpokladem je komplexní práce s trhy, jejich poznání, pochopení, následné dosažení a splnění očekávání. Je třeba velmi pozorně sledovat nejen současné potřeby, ale i jejich změny a vývoj, zkoumat tržní příležitosti, identifikovat ty vhodné a atraktivní a udělat to dříve a lépe než tržní rival a zaměřit trvalou pozornost na komunikaci se spotřebitelem a uživatelem. Tržně zaměřená firma je firma, kde základní hodnotou je zákaznická spokojenost.

Tržně orientované podniky chápou marketing jako samozřejmou vlastnost podniku. Snaží se pochopit, proč zákazník zboží kupuje, proč a jak ho spotřebovává nebo užívá a proč a kdy ho nahrazuje. Výrobce i prodejce se musí primárně zaměřit na zákaznické potřeby, a ne na výrobek. Lidé kupují užitky, které jim výrobky nebo služby přinášejí, spíše než výrobky samotné.

Marketing jako soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení. Současná praxe většinou neuvažuje o marke-

tingu v čistě obecné poloze, ale spojuje ho s různými subjekty a objekty, s určitými funkcemi i s určitými časovými horizonty, ve kterých má nestejně postavení a význam.

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům. Hovoříme o něm zejména v souvislosti s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu. Strategický charakter nabývá v momentě, kdy se už dnes při plánování budoucích činností soustředí na vymezení okruhu potenciálních zákazníků a specifikaci jejich potřeb, a tak má vlastně už v současnosti připraveny výrobky a služby pro uspokojení budoucích zákaznických potřeb. Strategický marketing je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a k porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka. Strategický marketing se snaží i o přesun příslušných sdělení o domácí situaci do vnějšího podnikového prostředí organizace.

Strategický marketing je spojován s hledáním konkurenční výhody (nejlépe velmi výrazné odlišení s předpokladem dosažitelnosti a udržitelnosti, které napomůže silnému rozvoji žádoucího tržního prostoru pro výrobek nebo službu). Konkurenční výhoda a výsledky marketingové situační analýzy jsou klíčovými prvky pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií.

1.2 Plánování

Plánování je součástí řízení. Je to proces spojený s:

- formulováním cílů podniku dosažitelných v budoucích časových obdobích,
- s určením postupů a prostředků, pomocí kterých bude těchto cílů dosaženo.

1.2.1 Plánovací proces

Plánovací proces znamená hodnocení konkrétní podnikové situace, poznání trhu a konkurence, analýzu a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu variantních strategických směrů pro jejich dosažení a sestavení funkčního dokumentu – plánu, který slouží jako

základ marketingového řízení podniku. Znamená sladit zdroje a schopnosti podniku s příležitostmi na trhu tak, aby to odpovídalo podnikovým cílům.

Mnoho firem pracuje bez formálních plánů. V nových společnostech jsou manažeři často tak zaneprázdněni, že nemají na plánování čas. Manažeři malých firem si většinou myslí, že je nezbytné jen u velkých korporací. Ve firmách, které již své místo na trhu úspěšně zaujaly, argumentují řídicí pracovníci tím, že úspěchu bylo dosaženo bez plánování, proto není nezbytné. Tito pracovníci nechtějí věnovat čas přípravě písemného plánu. Často také uvádějí, že situace na trhu se příliš rychle mění, a proto je plánování zbytečné.

Připusťme, že na plánování toho tolik radostného není a že často zdržuje od práce. A přesto firmy plánovat musejí. Na základě dosavadních zkušeností stále platí: „Kdo neplánuje, plánuje neúspěch.“. Formální plánování může přinést mnoho užitečného, a to pro všechny druhy společností, ať jsou velké, malé, nové nebo již na trhu adaptované.

1.2.2 Význam plánování

Plánovací proces je stejně důležitý jako plány samotné. Plánování pomáhá řídicím pracovníkům uvažovat systematicky o minulosti, přítomnosti i budoucnosti. Nutí je, aby přesněji formulovali firemní cíle i politiku, vede k lepší koordinaci činností uvnitř firmy a poskytuje přesnější údaje pro případnou kontrolu. Rozumné plánování napomáhá firmě předpokládat změny a reagovat na ně přiměřeně rychle. Firma se může do jisté míry připravit na to, co ji čeká.

Firmy obvykle připravují roční plány, dlouhodobé plány a strategické plány. Roční plány a dlouhodobé plány se vztahují k oboru, v němž v současné době pracují, a naznačují, jak se v tomto druhu podnikání mají i nadále úspěšně udržet či si svou pozici zlepšit. Strategické plánování se naopak zabývá příležitostmi, které poskytuje stále se měnící prostředí. Definujeme je jako proces tvorby a realizace firemní strategie, která vychází z firemních cílů a možností v měnícím se marketingovém prostředí. Vytváří platformu i pro další plánovací aktivity ve firmě. Podstatou je stanovení jasných poslání a hlavních firemních cílů, určení

nosných podnikatelských aktivit a koordinace dílčích strategií na operativní úrovni řízení.[10]

1.2.3 Strategické plánování

Strategické plánování představuje komplexní pohled na rozvoj podniku ve spojení s rozhodujícími činnostmi a obecnými cíli. Jedná se o dlouhodobé nasměrování podniku a jeho celkovou orientaci v prostředí. Účelem je vypracování dokumentu – plánu – pro řízení činností, který zabezpečí uspokojivou existenci v budoucnosti na základě uspokojení potřeb zákazníků. Strategickým plánováním se zabývá vrcholový management podniku. O tom, do jaké míry je určitý plán strategický rozhoduje:

- předmět plánu,
- plánovací postupy,
- časový horizont.

Strategické plány nelze bezvýhradně založit na ortodoxnosti. Je naivní si myslet, že na základě naprosto konstantního strategického plánu můžeme v budoucnosti řídit a beze zbytku ovlivňovat chod podnikových činností.

1.2.4 Strategické marketingové plánování

Je nedílnou součástí strategického plánování, které marketingové plánování předchází a vytváří prostor (ohraničení), v jehož rámci jsou strategické marketingové plány formulovány. Ty představují dlouhodobý vztah a vazby mezi marketingovými cíli podniku a jeho zdroji na straně jedné a podmínkami prostředí, ve kterém podnik vyrábí a prodává, na straně druhé. Plány hledají možnosti, jak dosáhnout vytyčených marketingových cílů v rámci deklarované marketingové podnikové politiky. Středem jejich zájmu jsou budoucí cíloví zákazníci a jejich potřeby. Plány musí být funkční. Důležitý je i předpokládaný časový horizont – podniky uvažují časové období nejméně v délce tří let, spíše však pěti a více let. Změny, ke kterým dochází v této časové etapě, se promítají většinou do ročních marketingových plánů, a tak se roční (operativní) marketingové plány stávají součástí strategického marketingového plánování. [8]

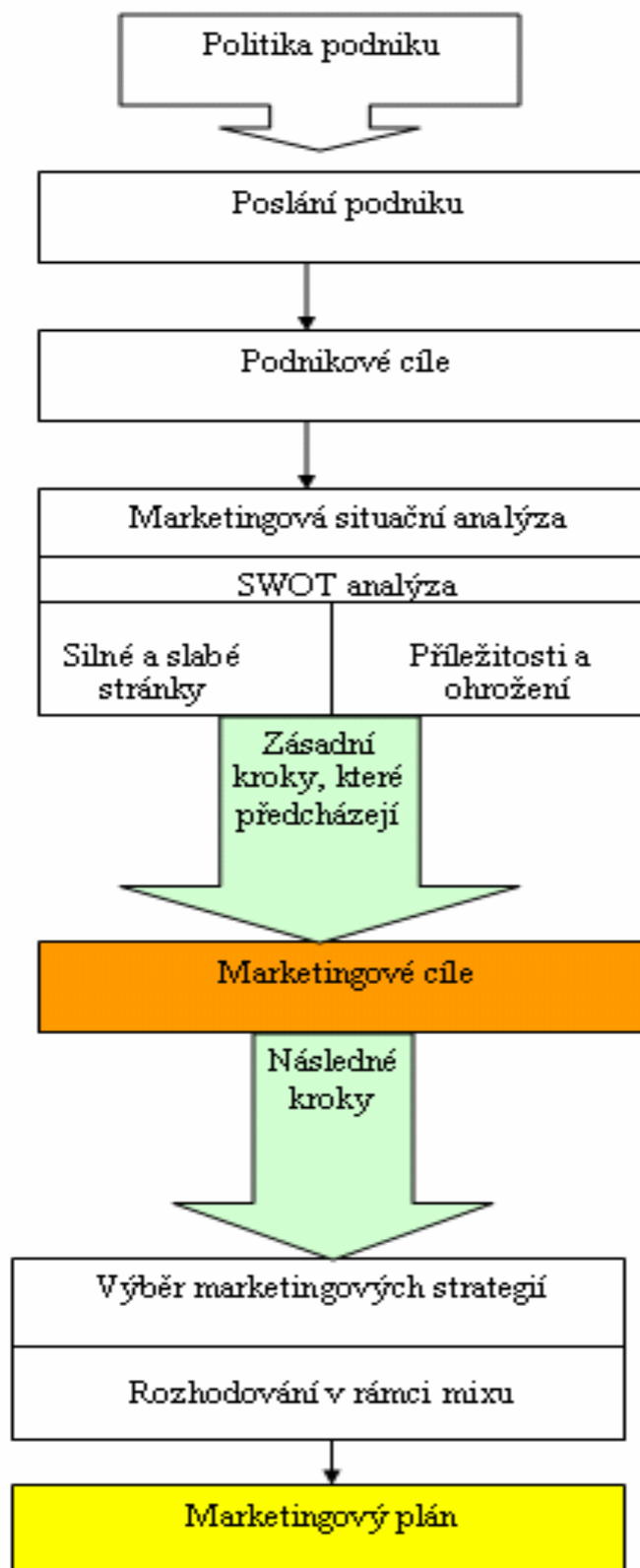
Strategické marketingové plánování není založeno ani na domněnkách, dohaděch nebo tušeních, ale požaduje dobré a spolehlivé informace vypovídající nejen o dosavadním vý-

voje a současném stavu, ale dovolující i odhad budoucích možných příležitostí. Proto je pro podniky nezbytné dobré informační zabezpečení plánovací etapy, které musí mít základ ve vyhovujícím marketingovém informačním systému i v pokud možno spolehlivém prognózování budoucích podmínek na trhu.

1.2.5 Marketingové plánování

Marketingové plánování prezentuje schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazby mezi marketingovými cíli podniku, stanovenými na základně jeho poslání a z něho odvozených podnikových cílů a mezi strategiemi zvolenými pro naplnění cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje, to vše v rámci proměnlivého konkurenčního prostředí. Společnosti, které úspěšně užívají konceptu marketingového plánovacího systému, konstatují, že přispívá k synergii a přináší celkovou efektivnost než suma odděleně prováděných procedur a postupů.[1]

1.3 Kroky směřující k vytvoření marketingového plánu



Obr. 1 Cesta k sestavení marketingového plánu [4]

1.3.1 Marketingová situační analýza

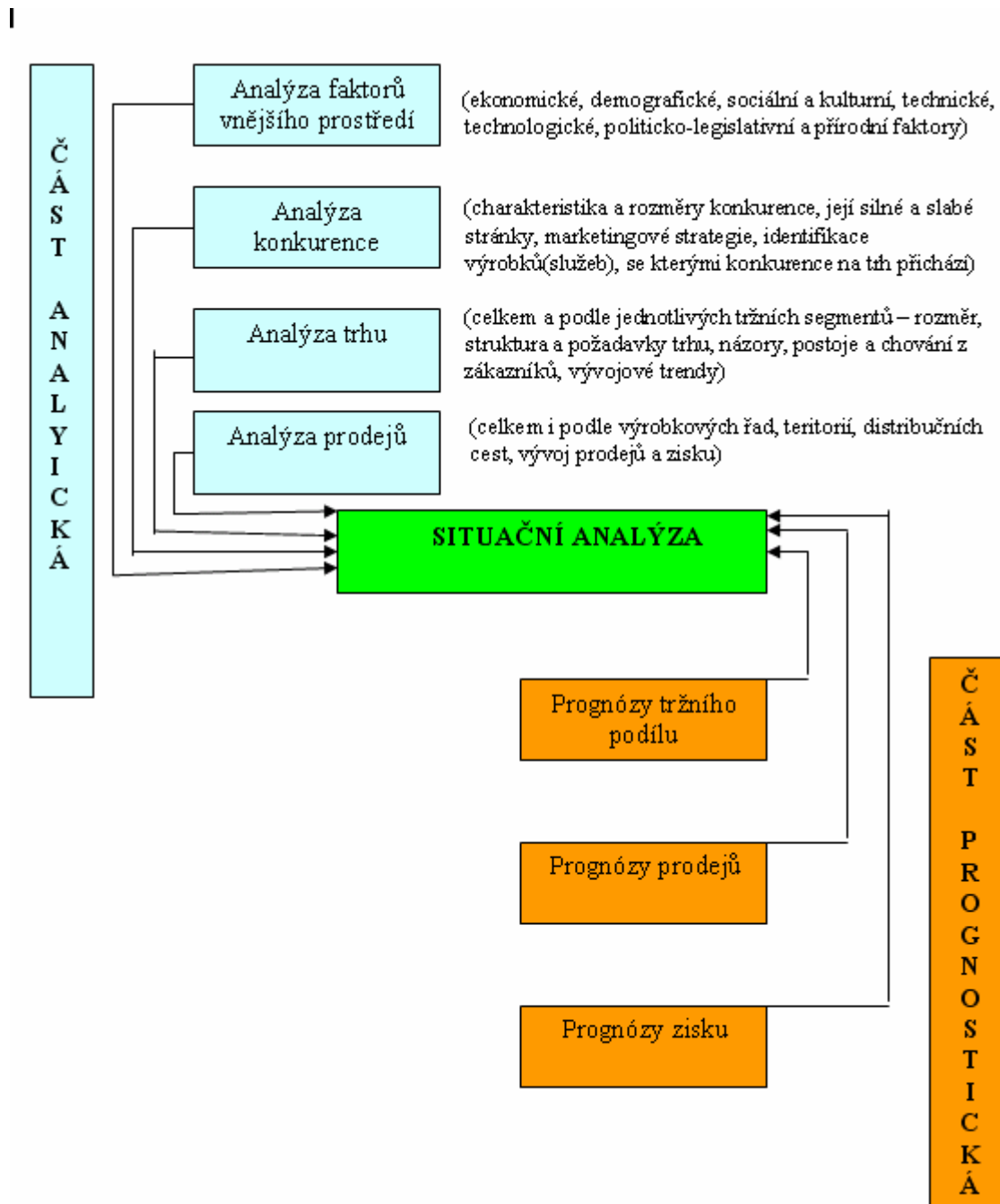
Plánovací proces začíná provedením marketingové situační analýzy (marketingový audit).

Ta představuje kritické, nestranné, systematické i důkladné:

- zkoumání vnitřní situace podniku (s důrazem položeným na marketingové činnosti),
- šetření postavení podniku v daném prostředí (s důrazem položeným na analýzu trhu).

Analýza se uskutečňuje ve třech časových horizontech:

- dosavadní vývoj (kde se podnik nacházel v minulosti),
- současný stav (pozice podniku v současnosti),
- odhad možného budoucího vývoje (kam chce podnik dospět v budoucnosti).



Obr. 2 Kroky situační analýzy [4]

Situační analýza je prostředek, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formulování budoucí tržní pozice podniku. Šetří vnitřní situaci organizace (schopnosti, dovednosti, jedinečnosti, zdroje) především

vzhledem k trhům a konkurenci a zkoumá komplexně vliv faktorů vnějšího prostředí na organizaci. Představuje dva typy analýzy, interní a externí.

Interní podmínky (které jsou do jisté míry z pozice podniku ovlivnitelné a kontrolovatelné) vypovídají o vnitřní situaci, která je podložena významnými firemními schopnostmi (vynikající výrobek, vrcholná technologie, lépe rozpoznatelná a zapamatovatelná značka, vhodnější služby) a specifickými zdroji nebo je ovlivněna vnitřními nedostatky a chybami.

Externí podmínky, které jsou z pozice podniku neovlivnitelné a nekontrolovatelné, silně ovlivňují podnikovou situaci. Mění atraktivnost tržních příležitostí, působí i na intenzitu ohrožení, pomáhají identifikovat situace, které mohou nastat v prostředí a spoluvytvářejí řadu specifických situací. Aby byla situační analýza účinná, musí pokrývat všechny základní marketingové aktivity podniku, musí být komplexní. Jedině tak může pomoci odhalit příčiny budoucích marketingových problémů a potíží, ale i úspěchů, a být vhodným nástrojem pro vytipování klíčových faktorů ovlivňujících marketingovou i podnikovou výkonnost.

Na základě výsledků provedené analýzy může podniky

- pochopit:

- jaká je jeho vnitřní situace (vhodnost organizační struktury, schopnosti a zdroje, úroveň marketingového systému, náklady a zisky spojené s marketingem, účinnost marketingového mixu),
- v jakém vztahu je k prostředí (vliv makroekonomických faktorů, schopnost čelit tlakům prostředí, trhy – jejich velikost, struktura a umístění, tržní potenciál, trendy vývoje, konkurenční postavení,

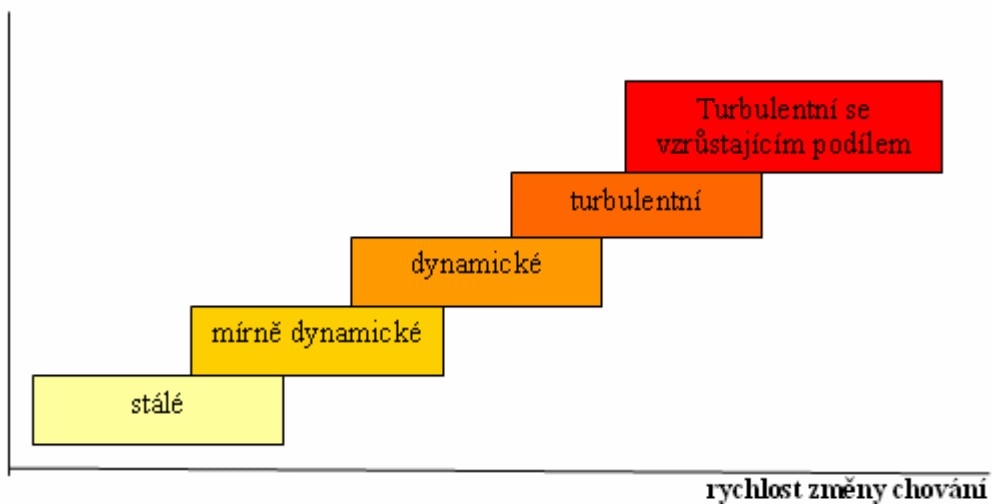
- rozpoznat a identifikovat:

- vnitřní podnikové silné a slabé stránky,
- vnější příležitosti a ohrožení,
- vnitřní přednosti a slabiny ve vztahu k vnějším příležitostem a ohrožením a posoudit možnosti jejich využití ve vzájemných souvislostech.

Podnik a prostředí, ve kterém působí

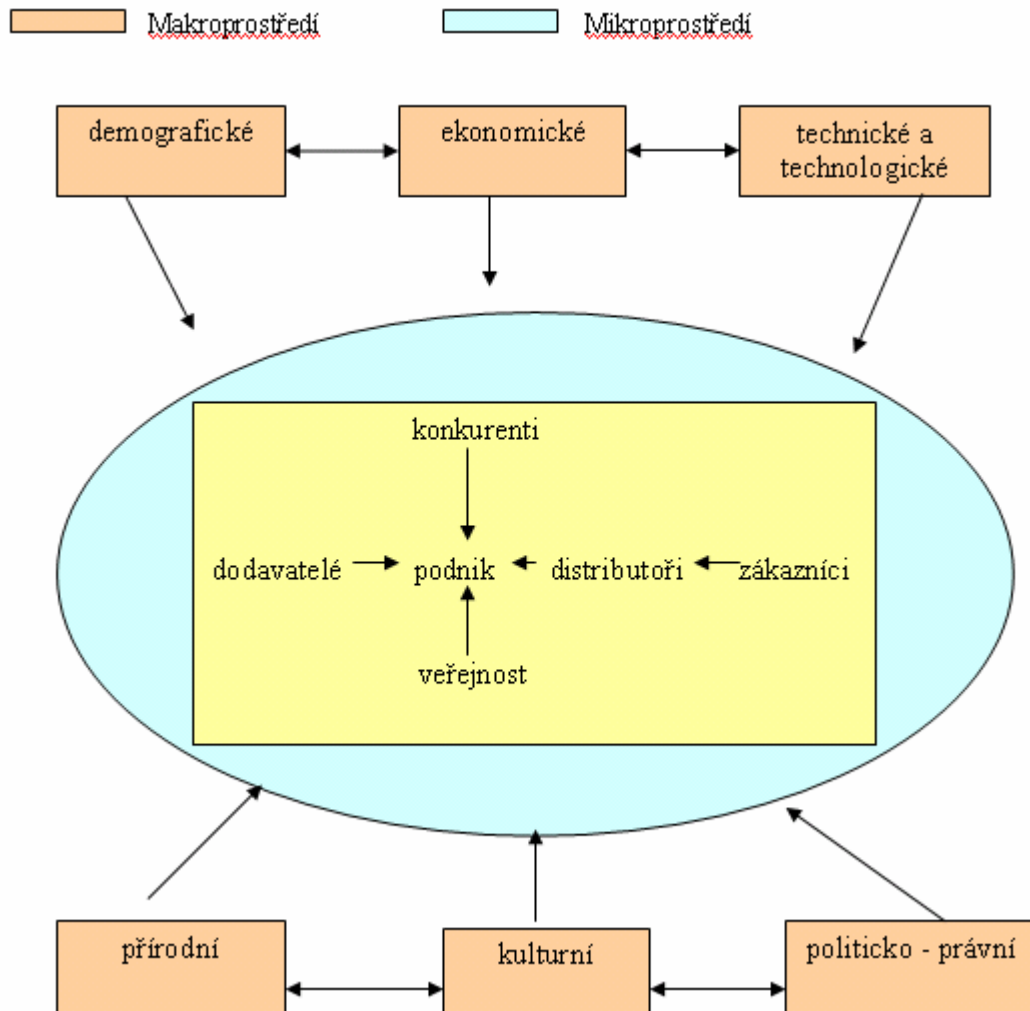
Podnik je obklopen prostředím, funguje uvnitř určitého prostředí, které na podnikový organizmus působí a ovlivňuje jeho reakce. Současné prostředí, ve kterém podniky operují, se kontinuálně mění. Změny jsou nejen rychlé, ale i dramatické, a činí marketingové strategie zastaralými. Marketingové managementy kategorizují prostředí podle jeho chování.

Podíl změn



Obr.3 Chování marketingového prostředí [4]

Marketingové prostředí podniku existuje ve dvou úrovních.



Obr.4 Marketingové prostředí [7]

Makroprostředí tvoří širší okolí podniku. Do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou a nemohou provozovat. Ovlivňuje postavení i chování podniku a tím i jeho výrobní a obchodní úspěchy.

Mikroprostředí je to nejbezprostřednější okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. I když je mikroprostředí do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné, přesto i mikroprostředí diktuje řadu parametrů, které je nezbytné uvažovat a zahrnout do marketingových plánů.

1.3.2 SWOT analýza

Slouží k základní identifikaci současného stavu podniku, sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňují dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ. SWOT analýza je součástí situační analýzy. Pro praktické posuzování silných a slabých stránek se nabízí řada možností. Vedení podniku posoudí úroveň silných a slabých stránek tím, že vytipuje a vymezí faktory, o kterých se domnívá, že naplňují podstatu silných a slabých stránek. Sledované faktory mohou být seřazeny podle určitých kritérií.

Silné a slabé stránky podniku

Silné a slabé stránky podniku se vztahují k vnitřní situaci podniku. Na jejich základě lze identifikovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či nezdary. Znamená to kvalifikované a nestranné posouzení vlastních schopností, výkonnostní potence, zdrojových možností, úrovně managementu.

Silné stránky – představují pozitivní faktory přispívající k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňující jeho prosperitu. Nejvíce silnými stránkami jsou takové, které je těžko okopírovat, a kde je předpoklad, že budou po dlouhou dobu přinášet zisk. Čili znamenají konkurenční výhodu. Silnou stránkou jsou například: kvalitní výrobky, služby, tradice značky, nízké výrobní náklady, dobrá finanční situace, pružná organizační struktura, kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní marketingový management, příznivé dopravní spojení, vysoká úroveň marketingové komunikace, vyškolený personál.

Slabé stránky – znamenají omezení nebo nedostatky a brání plnému a efektivnímu výkonu: konzervativní přístup k inovacím, nekvalitní výrobky (služby), omezené kapacity, vysoká zadluženost, absence motivace v systému odměňování, nízký prodejní obrat, velká vzdálenost trhu, špatná pověst podniku, obtížná diferenciací od konkurence, chybná propagační kampaň, nízká marketingová síla podniku.

Jednotlivé silné a slabé stránky nemají pro podnik stejnou důležitost a váhu a tedy ani stejnou schopnost ovlivňovat jeho činnost. Automaticky nelze předpokládat, že každá silná stránka znamená konkurenční výhodu. V řadě případů lze zlepšit i to, co podnik dělá dobře. Automaticky nelze předpokládat, že každá silná stránka znamená konkurenční výhodu. V plánovacím procesu je nezbytné maximálně využít vliv významných silných stránek a snažit se neutralizovat vliv závažných slabin.

Příležitosti a ohrožení

Příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího prostředí, se příliš neohlížejí na postavení a problémy podniku a výrazně ovlivňují jeho vnitřní procesy a organizační strukturu. Míra a intenzita jejich vlivu závisí především na typu vnějšího prostředí na faktorech odvětví, do kterého podnik spadá. Hlavní obtížností při identifikaci a hodnocení příležitostí a ohrožení je skutečnost, že je podnik nemůže vlastními aktivitami ovlivnit. Je ale schopen je vytipovat, zhodnotit a zaujmout stanovisko k maximálnímu využití, odvrácení, omezení, zeslabení nebo alespoň ke zmírnění jejich důsledků. Příležitosti a ohrožení úzce souvisí s aktivitami konkurence a závisí na: intenzitě konkurence, bariérách vstupu na trh, existenci a postavení substitutů, síle a koncentraci kupujících a prodávajících.

Příležitosti – představují takové další možnosti podniku, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění vytyčených cílů. Nejvíce příležitostí vyplývá ze změn geografických, politických, legislativních a ekonomických faktorů, samozřejmě při respektování konkurenčních podmínek. Příležitostí je například: neexistence domácí nebo zahraniční konkurence, zrušení ochranných opatření pro určité výrobky, snadný vstup na nové trhy, moderní technologie, nově využitelné možnosti na mezinárodních trzích.

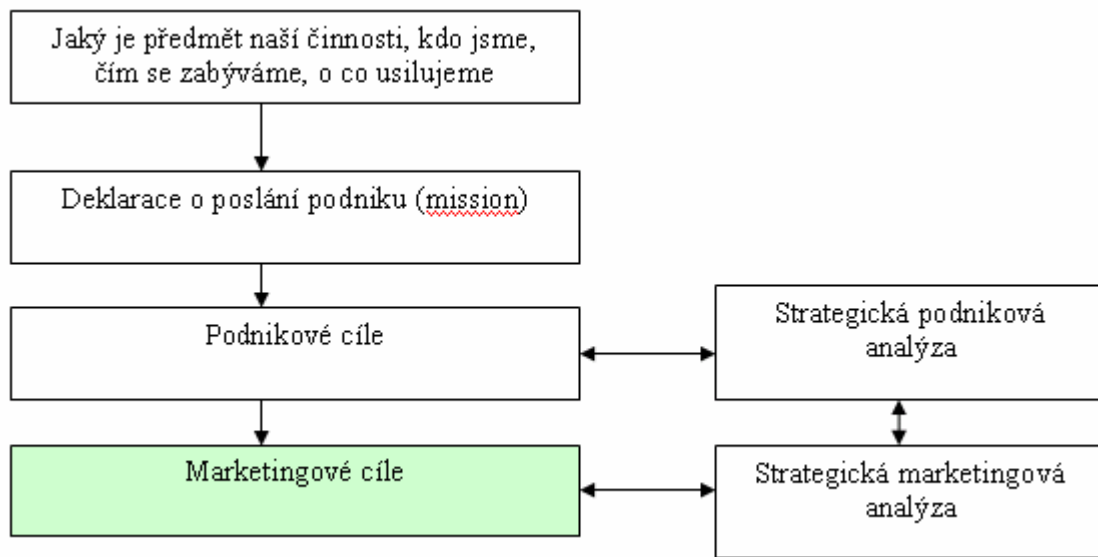
Ohrožení – představuje rovněž externí prostředí a jeho vývoj. Faktory externího prostředí jednotlivě nebo v určité kombinaci a s rozdílnou silou působení mohou znamenat zhoršenou pozici podniku. Ohrožením například je: volný příchod zahraniční konkurence, silné postavení klíčových konkurentů, slabé a zhoršující se konkurenční postavení podniků, neschopnost konkurovat na trzích, nepříznivé legislativní normy.

Poznání vnějších podmínek prostředí umožní správné zhodnocení vlastních sil a nalezení optimálního způsobu využití vznikajících příležitostí a odvrácení nebo minimalizace možných hrozeb se záměrem nalézt prokazatelnou konkurenční schopnost, případné rezervy na trhu.

1.3.3 Stanovení marketingových cílů

Po provedení situační analýzy je následným krokem stanovení marketingových cílů. Každá firma a organizace potřebuje stanovit své hlavní cíle a určit marketingové strategie a taktické marketingové plány pro jejich dosažení. Cíle firmy mohou být specifikovány pro jednotlivé výrobky, služby nebo dokonce pro jednotlivé segmenty zákazníků. Nemusejí mít primárně ekonomický charakter. Existují i sociální, ekologické a jiné cíle, jejichž dosažení může mít vliv ve svých důsledcích ekonomický přínos. Také specifické marketingové cíle, jako je například zvýšení povědomí potenciálních zákazníků o výrobcích firmy nebo dosažení kvalitativně vyššího stupně image, se pozitivně odráží v dosahování primárních ekonomických cílů. Marketingové cíle a strategie mají krátkodobý a střednědobý charakter (od 1 měsíce až do 5 let). [3]

Cíle představují úkoly, které chce firma splnit v rámci jednoznačně vymezeného času. Stanovení marketingových cílů předchází stanovení strategických cílů. **Strategické cíle** firmy bývají určovány pro delší časové období. Podle délky období považujeme některé strategické cíle za střednědobé (5 let) nebo dlouhodobé (10 až 15 let). U podnikatelských firem bývají strategické cíle určovány v pojmech jako je rentabilita, tržní podíl, umístění na trhu. Jsou-li dílčí cíle stanoveny, musejí manažeři, kteří za ně zodpovídají, stanovit strategie pro jejich dosažení. Souhrnným výsledkem dosažení dílčích cílů je dosažení hlavního strategického cíle firmy.



Obr.5 Postup při stanovení marketingových cílů [4]

Definování cílů představuje pro podnik dodržování určitých podmínek a pravidel:

- 1) stanovené na základě poznání potřeb zákazníků,
- 2) identifikovány a uvažovány při respektování vnitřních a vnějších omezení,
- 3) přesně, jasně a konkrétně vymezené,
- 4) případné (vhodné),
- 5) srozumitelné,
- 6) měřitelné v určitých časových etapách,
- 7) reálné (dosažitelné),
- 8) akceptovatelné,
- 9) vzájemně sladěné, sdílené a podnětné,
- 10) hierarchicky uspořádané.

Faktické marketingové cíle jsou součástí marketingového plánu, jsou stanoveny v jeho rámci. Plán je dokument mající konkrétní adresáty, proto musí být zcela jasně formulován. Aby mohl být účelově sestaven, je nezbytné znát a zaměřit se na osobité skupiny zákazníků, které ve skutečnosti předurčují a definují marketingové cíle. Podniky mohou působit na celém trhu a tento uspokojovat. Většinou dojdou k závěru, že tento je příliš rozlehlý a jeho požadavky nesmírně různorodé. Proto volí diferencovaný – cílený marketing, kdy se nesnaží oslovit všechny zákazníky.

1.3.4 Marketingové strategie

Marketingové strategie určují, jakým způsobem chce firma dosáhnout marketingových cílů. Marketingové strategie se obvykle sestavují pro období tří až pěti let. Neustále se měnící tržní podmínky však vyžadují, aby byly čas od času revidovány a v případě potřeby korigovány. Strategie mají být pečlivě propracovány a také je třeba určit potřebné materiální, finanční a lidské zdroje pro jejich implementaci.

Tab. 1. Prvky strategického marketingového procesu ve vztahu k podnikovým strategickým prvkům.

objekt	Nositel	Dokument	Strategie	Rozhodovací proces
Celý podnik	Top management	Podnikový strategický plán	Celopodnikový strategický směr (generické strategie)	Nejmenší stupeň detailizace
Jednotlivé SPJ	Management SPJ (divizionální manažeři)	Strategický plán SPJ	Základní strategie užívané na úrovni SPJ	Přiměřený stupeň detailizace
Funkční marketingová oblast	Jednotlivý manažeři (marketingový, značky...)	Marketingový plán: <ul style="list-style-type: none"> • Strategický • Taktický • Operativní 	Marketingové strategie	Různé stupně detailizace (od nízkého stupně až po detailní členění pro každodenní rozhodování – např. akční plány)

1.3.5 Rozpočet

Rozpočet obsahuje marketingové příjmy a výdaje v takovém členění, které umožní sledovat plnění úkolů a čerpání příslušných prostředků.

1.3.6 Implementace a zavádění marketingového plánu do praxe

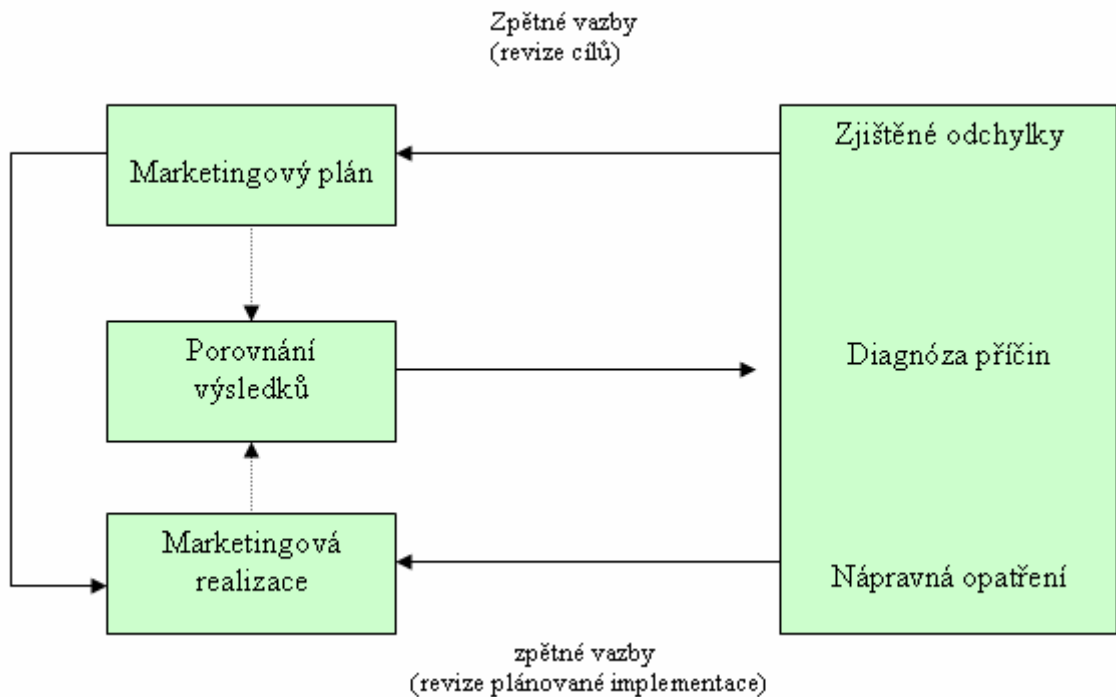
Realizační etapa marketingového procesu znamená uvedení marketingového plánu, sestaveného v plánovací etapě efektivním způsobem do každodenní praxe. Představuje soubor aktivit, v rámci kterých se plány stávají skutečností. Realizace znamená soustředění podni-

ku na činnosti, které musí být provedeny po výběru a formulování strategií tak, aby bylo skutečně dosaženo vytyčených cílů. Prostřednictvím konkrétních programů dochází k plnění úkolů. Realizace znamená soustředění podniku na činnosti, které musí být provedeny po výběru a formulování strategií tak, aby bylo skutečně dosaženo vytyčených cílů. Prostřednictvím konkrétních programů dochází k plnění úkolů zaměřených na dosažení marketingových cílů. Jestliže je realizace úspěšná, znamená dosažení cílů stanovených v marketingovém plánu.

1.3.7 Kontrola

Kontrola znamená zhodnotit plnění plánu, ale především marketingové strategie, které určují schéma a směr postupu podniku, který je nezbytný pro dosažení plánovaných úkolů. Kontrola se zaměřuje na monitorování a porovnávání realizačních výsledků charakterizujících marketingovou výkonnost se standardy plánu, na sledování směru pohybu strategií při jejich realizaci, na zjišťování doprovodných problémů zásadního významu i na provádění nezbytných změn a úprav. Kontrolu je třeba provádět cíleně, zaměřenou na sledování výchozích předpokladů a úplnosti.

Kontrolní proces závisí na dostupnosti potřebných informací a jejich kvantitě i kvalitě. Součástí komplexní strategické kontroly je i posouzení míry a intenzity působení marketingového prostředí, ve kterém se podnik nachází. Kontrolní etapa měří nejen marketingovou výkonnost, ale má hodnotit i příspěvek marketingové činnosti k celkovému úspěchu podniku. V rámci kontrolní fáze se uskutečňuje nejen strategická, ale i operativní kontrola, která je ve většině následnou kontrolou. Kontrola prováděná v rámci strategického procesu má ve většině případů periodický charakter. Její kvalita závisí na intervalu periodicity. Kratší interval je výhodnější pro dobré výsledky hodnocení. Kontrola každodenních operací není běžná. Je uplatňována spíše výjimečně, například v momentech výrazných proměn.

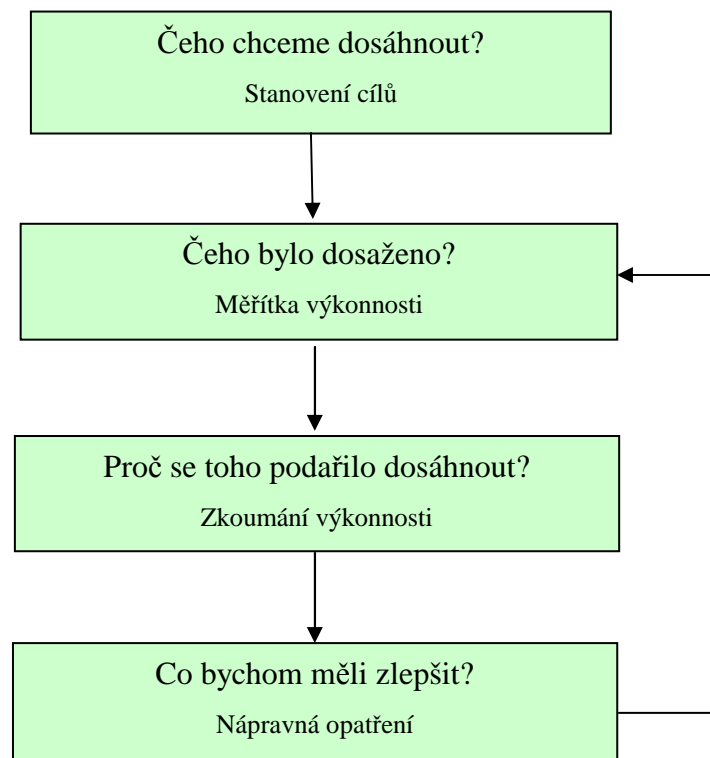


Obr.6 Kontrolní proces [4]

Hlavní nástroje kontroly

Hlavním nástrojem kontroly je panel složený ze základních marketingových proměnných, které umožní bez větších problémů charakterizovat běžnou situaci firmy:

- analýza prodejů, objemy prodejů, tržní podíl, relativní tržní podíl (porovnává objem prodeje podniku k prodeji největšího konkurenta a hodnotí podnikovou výkonnost vzhledem k výkonnosti největšího konkurenta, analýza ziskovosti, analýza nákladů, marketingový audit.



Obr.7 Kontrolní činnosti [7]

Závěrem lze konstatovat, že kontrola charakterizuje marketingové aktivity podniku a hodnotí jejich výsledky. Poskytuje databázi vhodnou pro hodnocení dosažených cílů a identifikuje problémové okruhy, které jsou podstatnou akcí podniku vedoucí ke zlepšení výsledků ve smyslu naznačeném v rámci kontrolního procesu.

1.4 Sestavení marketingového plánu

Správně zvolená marketingová strategie výrazně podporuje dosažení marketingových cílů, a tím i základního cíle podniku. Aby management mohl provést dlouhodobá rozhodnutí v oblasti cílů, vybrat strategie pro jejich dosažení a sestavit příslušný plánovací dokument, musí určit objekty – strategické podnikatelské jednotky, které budou skutečně plnit marketingové úkoly a budou základním stupněm sestavování marketingových plánů.

1.4.1 Vymezení strategické podnikatelské jednotky (SPJ) a její role v marketingovém procesu:

- SPJ jsou základními jednotkami pro účely marketingového plánování,
- mají vlastní mission v rámci podniku,
- mají ziskové cíle a manažere, který za ziskovost jednotky odpovídá,
- mají vlastní strategie formulované za účelem dosažení plánovaných cílů,
- mají přístup k vlastním zdrojům a kontrolují jejich využití,
- uspokojují dosaženými výsledky určité tržní segmenty,
- mají konkurenty, se kterými na trzích soutěží.

Při implementaci marketingových strategií nebo marketingových plánů se často vyskytují značné problémy i mnohá překvapení. Marketingové oddělení se proto musí zabývat soustavnou kontrolou marketingových činností.[10]

Pro úspěšnost v podnikatelských aktivitách je nezbytné si připravovat podrobný marketingový plán. Plán by měl dávat jistotu, že válku vyhražete, ještě než vstoupíte do první bitvy. Přínos plánování nespočívá ani tak ve výsledném plánu jako v procesu plánování. Žádný plán nepřežije první skutečnou bitvu. Vyžaduje neustálé úpravy, podle toho, jak se situace vyvíjí. Je třeba si dát pozor, aby čas strávený přípravou plánu nepřesáhl čas na realizaci výsledků. [9]

1.4.2 Obsah marketingové plánu

- Představuje písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování,
- je výsledkem systematického a kreativně pojatého procesu, směřujícího od myšlenek a ideí k hmatatelnému dokumentu, který je formalizovaný, strukturovaný, srozumitelný, jednoduše pochopitelný a je schopen implementace,
- ukazuje, kde si podnik přeje být v určitém časovém momentě v budoucnosti a pomocí jakých prostředků tam dospěje,
- představuje určující nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí.

Co určuje marketingový plán:

- kam budou umístěny marketingové zdroje,
- kdo, co, kdy a pro koho uskuteční k dosažení plánovaných cílů,
- časové období, pro které je plán sestavován.

Klíčové aspekty při sestavování plánu:

- respektování marketingových zdrojů a cílů,
- vytvoření vysoce efektivního marketingového mixu,
- promítnutí nákladů do realizačních programů a příslušného rozpočtu způsobem, který povede k vypracování komplexního, funkčního, vzájemně vyváženého soudržného marketingového plánu.

Požadavky na marketingový plán:

- jasný a výstižný,
- snadný ke čtení,
- vyžadovaný pro každý tržní prostor pro výrobek (službu),
- objasňuje, jak použít marketingové zdroje k dosažení cílů,
- předpokládá: segmentaci trhu, prognózování velikosti trhu a tržního podílu, identifikaci tržní pozice,
- zahrnuje pouze klíčové informace.
-

1.4.3 Struktura marketingového plánu

- Titulní list:
 - název a sídlo podniku,
 - období, na které je plán sestavený,
 - odpovědný pracovník.
- Úvodní část:
 - situační analýza,
 - SWOT analýza.
- Závěry situační a SWOT analýzy, prezentující nejdůležitější faktory podniku.
- Marketingové cíle.

- Marketingové strategie.
- Prováděcí programy (akční plány – marketingový mix).
- Realizace
- Rozpočet
- Kontrola

1.4.4 Úskalí marketingových plánů

Velká část marketingového plánování se podobá přivolávání deště. Spousta práce a výsledek je nejistý. Níže je předloženo několik bodů, jak při plánování uspět:

- je třeba ověřit fakta ze situační analýzy, záměry a cíle a na jejich základě vytvořit strategii,
- vytvořit nouzové plány „B“,
- využít všech marketingových nástrojů, které jsou k dispozici,
- srovnávat poměr tržního podílu a zisku vlastního a konkurence,
- při patovém bodě zkusit pohled z jiného úhlu (z pohledu konkurence, zákazníka atd.),
- sledovat provázanost jednotlivých marketingových aktivit.

2 MARKETING SLUŽEB

2.1 Obecně o službách a marketingu služeb

Práce s trhem a podnikatelský přístup zaměřený na trh a zákazníka jsou základními východiskami marketingu jako filozofie (způsobu) řízení podniku. Praktické uplatňování marketingu jako podnikatelského přístupu je datováno od konce padesátých let minulého století. Subjektem zaměření celé filozofie marketingu je zákazník, který se stává alfou i omegou při rozhodování o dalším vývoji a strategii podniku. Cílem marketingového způsobu řízení podniku je uspokojení potřeb zákazníků a zároveň dosažení požadované míry zisku. Marketingová podnikatelská koncepce je postupně uplatňována ve všech oblastech ekonomické činnosti.

V souvislosti s ekonomickou krizí na počátku 70. let minulého století dochází k výraznému rozvoji služeb, který je nazýván jako Druhá průmyslová revoluce. Vlna rozvoje služeb se šíří z USA do zemí celého světa. Podniky služeb v období ekonomické krize sehrávají roli tzv. absorbátora šoku. Sektor služeb se stává jedním z nejvíce dynamických segmentů ekonomiky ve vyspělých zemích a roste rychleji než zemědělství nebo výroba. V ekonomicky vyspělých zemích jsou podniky poskytující služby považovány za významné činitele hospodářského rozvoje. Hlavním přínosem těchto podniků se považuje jejich flexibilita, inovační schopnost a tvorba pracovních příležitostí. Služby přispívají k hospodářskému růstu a svými exportními aktivitami k pozitivnímu vývoji obchodní bilance.

Celosvětovým rozvojem služeb a změnou postavení podniků služeb v ekonomice dochází v průběh osmdesátých let ke koncipování marketingové koncepce pro služby – marketing služeb. V souvislosti s uplatňováním marketingu služeb bylo nutné provést určité úpravy v oblasti strategického managementu, plánování a marketingové strategie pro podniky poskytující služby. Oblastí, které se změny významným způsobem dotkly, bylo formulování prvků marketingového mixu pro služby. Marketingový mix jako systém čtyř nástrojů marketingu (čtyři P – product, price, place, promotion), který byl původně vyvinut pro výrobní podniky, byl modifikován a rozšířen. Modifikace klasického čtyři P byla vyvolána potřebou přizpůsobit soubor nástrojů vlastnostem služeb.

Marketingový mix pro služby byl B. H. Boomsem a M. J. Bitnerem rozšířen o tři prvky, a to lidé (people), proces (process) a materiální vybavení (physical evidence). Přestože byl mix o sedmi prvcích přijat širokou odbornou veřejností, stále existují snahy o jeho další doplnění a změny v souvislosti se změnami tržních podmínek a potřeb. Podobně jako u klasického marketingového mixu se jednotlivé prvky navzájem ovlivňují, doplňují a vykazují vzájemnou závislost.

Marketingový mix jako soubor nástrojů marketingu umožňuje budování dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody podniku na trhu a zároveň má umožnit maximální uspokojení potřeb a požadavků zákazníka při respektování určitých stanovených pravidel. Plné uspokojení potřeb zákazníků je možné jedině naplněním očekávané úrovně kvality zboží a služeb. K tomu napomáhá marketing, který pomocí výzkumů identifikuje očekávání zákazníka týkající se kvality produktu a následně zabudovává tato očekávání do konkrétních marketingových programů, plánů a strategie. [12]

2.1.1 Služby – celosvětový trend

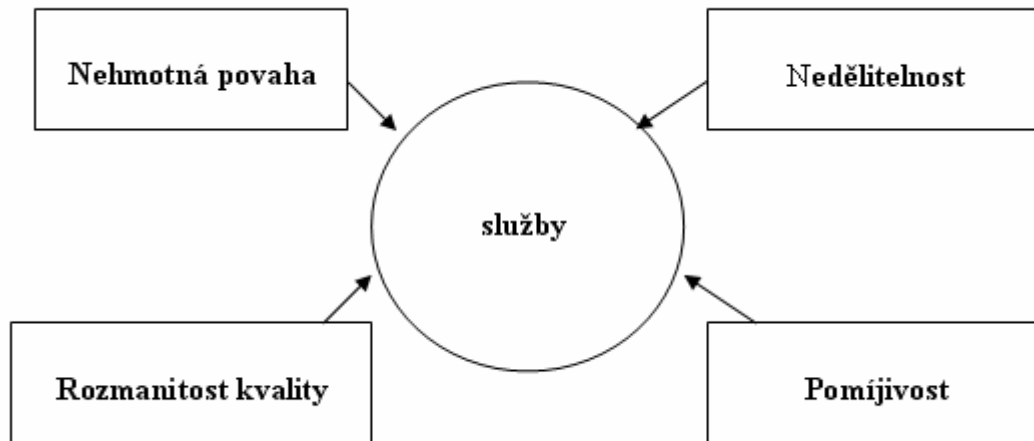
Růst významu a objemu služeb je jedním z hlavních ekonomických trendů v současném světě. Rostoucí blahobyt, více volného času, stále složitější výrobky a rostoucí náročnost na servis způsobily, že se celá globální ekonomika stále více zakládá na službách. Podíl služeb na zaměstnanosti v celosvětovém měřítku vzrostl za posledních 30 let zhruba o 20%. V celosvětovém pohledu je růst služeb ještě rychlejší. Služby se nyní podílejí 25% na celkovém mezinárodním obchodu. Celkem se různá odvětví služeb podílejí na ekonomice vyspělých zemí celého světa více než 60%.

2.1.2 Rozdělení služeb podle poskytovatele

Služby můžeme mimo jiné rozdělit podle jejich poskytovatele. Státní orgány poskytují služby ve veřejném zájmu (zdravotnictví, soudnictví, podpora zaměstnanosti, školství, armáda, regulace a podpora ekonomiky, policie, pošta atd). Pole působnosti neziskových organizací se místy se státem překrývá. Jde např. o muzea, charitativní organizace, církve, soukromé školy, nadace, nemocnice. Další služby pak nabízejí komerční firmy – dopravní společnosti, banky, hotely, pojišťovny, poradenské firmy, zdravotnická zařízení, advokátní kanceláře, realitní a reklamní agentury, obchody aj.

2.1.3 Povaha a charakteristické vlastnosti služeb

Základním charakteristickými vlastnostmi služeb z pohledu marketingu jsou znázorněny na obrázku viz obrázek.:



Obr.8 Hlavní charakteristické vlastnosti služeb [4]

Nehmotná povaha služeb

Služby není možné si je před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout, ohmatat apod. Zákazníci chtějí nejistotu plynoucí z nehmotné povahy služeb omezit, a tak se sletují signály kvality služeb. Své závěry vyvozují na základě místa, na kterém jsou služby nabízeny, firem, které je nabízejí, vybavení apod., zkrátka faktorů, které si předem mohou ověřit. Jedním z úkolů poskytovatelů služeb proto je dodat k nehmotným službám také nějaké hmotné doplňky. Je to opačný proces k tomu, který je u výrobků, kdy hmotné výrobky jsou doprovázeny službami.

Nedělitelnost služeb

Hmotné výrobky jsou vyrobeny, pak mohou být nějakou dobu skladovány a poté jsou zpravidla prodány a ještě později spotřebovány. Naproti tomu služby jsou nejprve prodány a teprve potom současně vytvořeny a spotřebovány. Nedělitelností rozumíme, že služby jsou vázány na poskytovatele služeb. Zaměstnanec, který službu poskytuje, je součástí služby samotné. Protože zákazník je přítomen vlastnímu vytváření služby, je komutace a interakce mezi poskytovatelem a spotřebitelem služeb důležitou součástí marketingu služeb. Jak poskytovatel, tak zákazník ovlivní, jak kvalitní služba je nakonec poskytnuta.

Rozmanitost kvality služeb

Znamená, že kvalita je proměnlivá, vysoce závislá na tom, kdo, kdy, kde a jakým způsobem službu poskytuje. Dokonce i kvalita služeb jednoho konkrétního zaměstnance se mění v čase podle jeho únavy a jiných okolností.

Pomíjivost služeb

Je dána tím, že je nelze skladovat pro následný prodej nebo použití. Pomíjivost služeb je snadněji zvládnutelná, když je poptávka po službách stálá. Pokud se poptávka v čase mění, je to pro poskytovatele dané služby mnohem větší problém. Poskytovatelé služeb se proto snaží nerovnováhu mezi nabídkou a poptávkou vyrovnat.

2.1.4 Základní pojmy související s marketingem služeb

Potřeby a spirála služeb

Uspokojení potřeby je základním bodem, od kterého se odvíjí veškerá činnost marketingu. Po uspokojení základních potřeb (fyziologické), následuje uspokojení potřeb složitějších (sociální, pocit sounáležitosti, uspokojení z rostoucí životní úrovně atd.), bývá zpravidla spojeno s produkcí služeb. Vyšší produktivita práce uvolnila množství volného času, na druhé straně přinesla potřebu dalšího vzdělávání. To vytváří nové potřeby a rozvíjí opět spirálu dalších navazujících služeb.

Směna služeb

Podnik produkující zboží a služby v tržním prostředí uspokojují potřeby na základě směny. Směna znamená, že jedna strana předává určitou hodnotu výměnou za jinou.

Hodnota

- Pro dodavatele - představuje hodnota cenu zaplacenou za službu (v případě veřejných služeb jsou dotace, dary atd.).
- Pro zákazníky – míru uspokojení jejich potřeb.

Zákazníci

Zákazníkem rozumíme osobu, domácnost, organizaci, která nějakou formou zaplatí za službu a získává s ní spojený užitek. Charakter vztahů mezi jednotlivými skupinami je odlišný a ke každé skupině je třeba přistupovat individuálně.

Trhy

Představuje místo, kde dochází k interakci mezi kupujícími a prodávajícími (tedy ke střetu poptávky s nabídkou). V marketingu trh spíše popisuje vlastnosti spotřebitelů, v menší míře pak charakterizuje producenty. Účastníci různých trhů mají různé potřeby, vlastnosti a chování. Skupiny, které mají podobné chování a vlastnosti nazýváme tržní segmenty. Toto rozdělení umožňuje dokonalejší přizpůsobování nabídky jednotlivým tržním segmentům.

Marketingový mix ve službách

<p>PRODUKT</p> <p>Rozsah</p> <p>Kvalita</p> <p>Úroveň značky</p> <p>Produkční řada</p> <p>Záruky</p> <p>Prodejní služby</p>	<p>CENA</p> <p>Úroveň, slevy,</p> <p>Platební podmínky</p> <p>Vnímání hodnoty</p> <p>zákazníkem</p> <p>kvalita x cena</p> <p>diferenciace</p>	<p>MÍSTO</p> <p>Umístění</p> <p>Přístupnost</p> <p>Distribuční kanály</p> <p>Pokrytí trhu distribucí</p>	<p>PODPORA PRODEJE</p> <p>Reklama</p> <p>Osobní prodej</p> <p>Propagace</p> <p>Publicita</p> <p>Public relations</p>
<p>LIDÉ</p> <p><i>Zaměstnanci</i> <i>Zákazníci</i></p> <p>Vzdělání chování</p> <p>Výběr mezi kontakty</p> <p>zákazníky</p> <p>Přínosy</p> <p>Motivace</p> <p>Vystupování</p> <p>Mezilidské vztahy</p> <p>Postoje</p>	<p>MATERIÁLNÍ PŘEDPOKLADY</p> <p>Prostředí</p> <p>Zařízení</p> <p>Barevnost</p> <p>Rozmístění</p> <p>Uskladnění zboží</p> <p>Hmotné podněty</p>	<p>PROCES</p> <p>Politika</p> <p>Postupy</p> <p>Prostor pro rozhodování</p> <p>Spolupráce se zákazníky</p> <p>Usměrnování zákazníka</p> <p>Průběh aktivit</p>	

Obr.9 Marketingový mix pro oblast obchodu a služeb [4]

Odlišení služby od konkurence

S rostoucí cenovou konkurencí v oblasti služeb je pro firmu stále složitější odlišit v očích zákazníků své produkty od konkurenčních. S tím, jak zákazníci vnímají služby různých poskytovatelů jako podobné, rozhodují se stále častěji podle ceny a ne podle poskytovatele, který službu nabízí. Cenové konkurenci lze čelit lepší, odlišnou nabídkou. Může obsahovat dodatečné služby, které konkurence neposkytuje. Poskytovatelé mohou své služby odlišit také způsobem, jakým jsou poskytovány. Dbají např. na rozvíjení schopností a spolehlivosti svých zaměstnanců, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníky, zlepšují prostředí, ve kterém své služby poskytují, nebo celý proces poskytování služeb. Další metodou, jak může poskytovatel své služby odlišit od konkurence, je posílení a odlišení image firmy, její symboliky a značek.

Zvýšení kvality služeb

Jedním z hlavních způsobů, jak může firma odlišit svou nabídku, je nabízet trvale vyšší kvalitu služeb ve srovnání s konkurencí. Situace je komplikovanější tím, že je těžší definovat a měřit kvalitu služeb. Asi nejlepším způsobem, kterým se dá kvalita měřit, je počet zákazníků, kteří se vracejí. Schopnost firmy udržet si své zákazníky závisí na tom, jak dobře uspokojovat jejich potřeby a plnit jejich přání. Poskytovatelé se snaží, aby jejich kvalita byla vysoká a trvalá a aby zákazník tuto kvalitu dostal pokaždé, kdy službu využije. Problémem ovšem je, že zatímco výrobní procesy mohou být upravovány, dokud není dosaženo požadované kvality, v případě služeb kvalita vždy výrazně kolísá v interakci mezi zaměstnanci a zákazníky. Prvním krokem je posílit množství zaměstnanců. musejí mít pravomoci, zodpovědnost a zájem zjistit, jaké mají zákazníci problémy a řešit je. Firma musí zaměstnance k takovému jednání motivovat.

Úloha marketingových plánů v oblasti služeb

Oblast služeb je specifická tím, že sestavit marketingový plán pro službu je mnohem složitější než pro konkrétní výrobek, což je dáno především povahou a vlastnostmi služeb a jejich distribucí mezi zákazníky. Pro služby se marketingové plány sestavují v daleko menší míře a zejména tam, kde je služba podpořena produktem. Hlavní omezení představuje využití všech marketingových nástrojů, časová a nákladová náročnost.

Shrnutí

Studie ukazují, že poskytovatelé služeb s kvalitním managementem se shodují v několika vlastnostech, týkajících se kvality služeb. Špičkové firmy bývají výrazně zaměřeny na zákazníky a mívají velmi vysoké standardy kvality služeb. Důsledně také sledují výkonnost, a to jak svou vlastní, tak konkurence. Rozebírají kvalitu a výkonnost se zaměstnanci, pro ty je zpětná vazba důležitá. [9]

1. PRAKTICKÁ ČÁST

3 MARKETINGOVÝ PLÁN HOBBYMARKETU OBI ZLÍN PRO OBDOBÍ 1.1.2006 – 31.12.2006

3.1 Celkové shrnutí

3.1.1 Vznik a růst společnosti OBI

Otevřením marketu o rozloze 870 m², který měl 12 zaměstnanců a nabízel zboží orientované na určitou cílovou skupinu, v nákupním centru Alstertal v Hamburku v roce 1970 začala historie společnosti OBI Bau und Heimwekermärkte.

Dr. Emil Lux a Manfred Maus tak v Německu zrealizovali myšlenku zařídit markety Do-It-yourself, které byly v Americe všeobecně velmi úspěšné., „Domácí centrum“, tak pojmenovali tyto prodejny, které nabízely veškeré sortimenty zboží pro kutilství a domácí práce pod jednou střechou. Právě slovní zkomolenina slova hobby dala název firmě: „OBI“.

Manfred Maus s sebou přinesl také myšlenku podnikání dosud v Německu neznámou formou – franchising. OBI franchising sází na individuální vlastní iniciativu a využívá angažovanosti, kreativity a kapitálu středního podnikání. Pro takové podnikání nabízí OBI veškeré výhody velkého podniku a vyvarovává se nevýhod centrálně řízeného podniku. Franchising, vycházející z filozofie OBI, je „Partnerský systém“, ve kterém jsou pevně stanovená pravidla, která jsou individuálně řešena s franchisovým partnerem. Franchisový partner profituje z obsáhlého balíku služeb, čímž mu poskytovatel franchisingu dává volnou ruku, nabízí možnost centrálního nákupu zboží za výhodnější ceny, svou image a podnikání pod známou značkou. Společnost OBI s franchisingem pracuje a rozvíjí jej bezmála tři desítky let. (Pozn.: franchise partner – poskytovatel franchisingu vede na základě franchisové smlouvy účetnictví, poskytuje kompletní servis při budování a provozování marketů, sestavuje statistiky a výsledky hospodaření a poskytuje služby vyplývající ze smlouvy).[17]

3.1.2 Současnost OBI

Společnost OBI, která provozuje v současné době v celkem 11 zemích světa 487 marketů, je – jak se říká – a jak uvádějí statistiky a odborná hodnocení – „jedničkou“ v oboru DIY - potřeb pro dům, stavbu, zahradu a domácí kutilskou i profesionální dílnu, nejen v Němec-

ku, ale i v České republice. V evropské měřítku zaujímá společnost druhé místo a čtvrté v celosvětovém žebříčku řetězců velkoobchodu DIY. K 31.12.2005 dosáhly markety OBI celkový obrát 6,2 miliardy Euro. Společnost OBI zaměstnává celkem téměř 30.600 pracovníků. Prodejní plochy marketů se z původních 870 m² zvětšily na 15000 m² a ke každému OBI marketu patří začleněná nebo samostatná zahrada, a to jak vnitřní, tak i venkovní. Nejvýznamnější investice skupiny OBI se uskutečnila v roce 2000 v Polsku. Během pouhých dvou let od vstupu na tamější trh dosáhla vedoucího postavení a její expanze i nadále pokračuje, a to především v Evropě (Švýcarsko, Česká republika).

3.1.3 OBI v České republice

Franchisovým partnerem OBI v České republice je společnost Global Stores, a.s. (součást firmy UNIMEX GROUP, a.s.), která provozuje 6 z celkem 20 marketů OBI v ČR. První franchisový market byl otevřen v roce 1998 v Českých Budějovicích, další potom ve Zlíně, Brně a Praze 4 – Roztylech a zatím poslední v prosinci 2005 v Pardubicích.

Společnost Unimex Group, a.s.

Společným jmenovatelem většiny aktivit Unimex Group je volný čas a „užívání si“. Základním kamenem je cestovní kancelář Čedok. Kolem této firmy, která si ze socialistických dob kontrolovaného turismu udržela dominantní postavení na trhu, pak Jiří Šimáně (60-ti procentní podíl) se svým společníkem Jaroslavem Šmejkaem (40-ti procentní podíl) vybudovali impérium Unimex Group, a.s., jež vynáší stamiliony zisku ročně. Patří do něj další cestovní kancelář Canaria Travel, polovina letecké společnosti Travel Service, síť bezcelních a daňově zvýhodněných obchodů duty-free a také developerská firma. Dále také přes firmy Global Wines (34 %) a Global Spirits (50 %) obchoduje s alkoholickými nápoji a v současné době se podílí i na bytové výstavbě v celé ČR včetně Zlína.

Společnost Global Stores, a.s.

Společnost Global Stores, a.s. vznikla 20.10.1998 jako dceřinná společnost firmy UNIMEX GROUP a.s., která se podílí 100% na základním jmění společnosti Global Stores, a.s. Její podnikatelská činnost byla zahájena dne 27.11.1998 otevřením prvního OBI

marketu. Vlastníkem objektů OBI je Unimex Group a.s., provozovatelem marketů je společnost Global Stores, a.s.

Společnost je zaměřena pouze na poskytování franchisových OBI marketů v souladu s právy a povinnostmi vymezenými franchisovou smlouvou. Markety se od počátku soustřeďují jak na zákazníky, kteří si vylepšují či budují svá obydlí nebo objekty k rekreaci, tak i na menší podniky či drobné podnikatele. Tomu je podřízena i strategie poskytování služeb s přihlédnutím k celkové ekonomicko-hospodářské situaci. Našemu zákazníkovi je poskytován především individuální servis, který je v silném konkurenčním prostředí spolu s cenou a kvalitou prodáváného výrobku rozhodující.

OBI market ve Zlíně

Stavba objektu byla zahájena v květnu roku 1999 a dne 3.12.1999 došlo k otevření v pořadí již druhého marketu OBI v České republice s prodejní plochou 9000 m², z čehož 2000 m² tvoří zahradní centrum. Hobbymarket OBI se nachází v místní části Zlín – Louky. Samotné sídlo firmy se nachází v Praze. V Hlavním předmětem podnikání je nákup a prodej zboží, především pro dům a zahradu a dále poskytování služeb spojených právě s hlavním předmětem podnikání. V současné době market zaměstnává 85 pracovníků.

3.2 Marketingová situační analýza OBI Zlín

3.2.1 Analýza faktorů vnějšího prostředí – makroprostředí

Analýza makroprostředí odráží vnější vlivy působící na podnik a také příležitosti a hrozby. Pro společnost OBI Zlín je významný vývoj především v České republice a zejména ve Zlínském kraji, kde se jedná především o oblasti ekonomického, demografického, legislativního prostředí a přírodních faktorů.

Analýza ekonomického prostředí

Vývoj HDP v uplynulém období: Faktory ekonomického prostředí mají velký vliv na výsledky firmy a její další činnost. Hrubý domácí produkt v roce 2005 vzrostl podle odhadu Českého statistického úřadu meziročně v reálném vyjádření o rovných šest procent. Tempo růstu se postupně zrychlovalo a v posledním čtvrtletí dosáhlo meziročně 6,9 %. Klíčový vliv na růst HDP měl zahraniční obchod, a to téměř devadesátiprocentním podílem. Jeho loňské aktivní saldo znamenalo zlepšení o 74,4 miliardy korun. Ani vývoj ostatních složek HDP nepotvrzuje obavy o nadhodnocení jeho růstu. Tak například zvýšení výdajů domácností o 3,6 % plně koresponduje s vývojem jejich disponibilních důchodů o 3,8 %. Výdaje vlády sice meziročně nepatrně vzrostly, avšak bez jednorázového zahrnutí stíhaček Gripen by nedosáhly úrovně předchozího roku. Meziroční přírůstek investic vycházel z údajů za větší podniky a není ani v rozporu s vývojem stavební produkce. Zároveň s odhadem za čtvrté čtvrtletí upravil statistický úřad i odhad HDP za všechna předchozí čtvrtletí roku. Rozhodující podíl na tom měla zpřesněná data z externích zdrojů: informace z Ministerstva financí o výběru daně z přidané hodnoty a zpřesněná platební bilance České národní banky v oblasti příjmů a výdajů za služby.

Vývoj v oblasti služeb

Objem tržeb se ve sledovaných odvětvích služeb za rok 2005 meziročně zvýšil reálně o 3,1 %, což znamená mírně nižší růst než před rokem. Největší roční tempo přírůstku měly podniky vybraných tržních služeb (3,9 %) se značným zrychlením růstu, zejména ve 4. čtvrtletí (5,3 p. b.) Tržby maloobchodu celkem se zvýšily o 3,2 %, což znamená rychlejší růst o 0,8 p. b. než před rokem. Nejpomaleji rostly celoročně tržby v podnicích dopravy a spojů (2,1 % reálně) a jejich zvýšení bylo podstatně menší než v roce 2004 (o 4,1 p. b.). [16]

Predikce vývoje HDP

Makroekonomický výhled počítá s hodnotami indikátorů ve sledovaném období, jak je ukazuje tabulka č. 9. Je patrné, že se předpokládá mimo jiné zvýšení dynamiky růstu HDP v letech 2004 – 2006 ze 3,0 na 4,0 %. [16]

Tab. 2 Makroekonomický výhled do roku 2006

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
					<i>Predikce</i>	<i>Predikce</i>	<i>Výhled</i>	<i>Výhled</i>
Hrubý domácí produkt	<i>mld. Kč, b.c.</i>	1984,8	2175,2	2275,6	2368	2515	2692	2921
Hrubý domácí produkt	<i>předch. r. = 100, s.c.</i>	103,3	103,1	102,0	102,3	103,0	103,5	104,0
Spotřeba domácností	<i>předch. r. = 100, s.c.</i>	102,5	103,6	104,0	103,6	103,0	103,0	103,4
Spotřeba vlády	<i>předch. r. = 100, s.c.</i>	99,0	105,3	105,7	101,2	100,0	100,0	100,0
Tvorba fixního kapitálu	<i>předch. r. = 100, s.c.</i>	105,3	105,5	100,6	100,5	103,0	103,5	104,2
Deflátor HDP	<i>předch. r. = 100</i>	101,1	106,3	102,6	101,8	103,1	103,4	104,3
Průměrná míra inflace	%	3,9	4,7	1,8	0,7	2,9	3,0	3,5
Míra registr. nezaměstnanosti	<i>průměr v %</i>	9,0	8,5	9,2	10,0	10,4	10,1	9,8
Objem mezd a platů	<i>předch. r. = 100</i>	104,8	107,0	106,2	105,0	105,4	107,0	108,5

Ekonomická situace kraje

Zlínsko bývalo v minulosti plným právem považováno za ekonomicky silnou oblast s výraznou koncentrací velkých průmyslových podniků. Obuv, pneumatiky, stroje a letadla, to byly produkty tradičně spojované s centrem regionu. Přibližně od poloviny 90. let se hospodářsky stabilní pozice Zlína a celé východní Moravy začala otřásat v důsledku privatizace a restrukturalizace průmyslu. Negativní roli sehrála také špatná dopravní obslužnost území, odtržení od Slovenska, s nímž do té doby fungovaly významné obchodní vztahy, a rovněž rozpad většiny zavedených vědecko-výzkumných pracovišť. Důsledkem je současná podprůměrná tvorba hrubého domácího produktu, třebaže je region nadále vnímán jako bohatá a dynamická oblast v rámci České republiky.

Analýza demografického prostředí

Struktura obyvatelstva Zlínského kraje: Populace je z velké části tvořena venkovským obyvatelstvem. V kraji se nenachází žádné město s více než 100 000 obyvateli. Počet mladých lidí převyšuje počet důchodců, což oblasti poskytuje dostatek pracovních sil pro rozvoj v nejbližších letech.

Analýza legislativního prostředí

Vedle celkového ekonomického prostředí má na podnikání významný vliv i prostředí legislativní, projevující se v kvalitě příslušných právních norem a jejich skutečné působení a vymahatelnosti. Jde zejména o postavení spotřebitelů vůči obchodním řetězcům, nekalou soutěž a vytváření kartelových dohod a využívání monopolního postavení, klamavou reklamu, dodržování reklamačního lhůt a záruk, ale také o normy o životním prostředí a ekologii. Mezi povinnosti firmy patří nejen řízení se předepsanými zákony, ale také pravidelné sledování změn v těchto zákonech a přizpůsobování se jim.

Analýza přírodních faktorů

Přírodní faktory – zejména přechod jednotlivých ročních období se svými specifiky hraje velmi významnou roli při výběru a plánování sortimentu. Letošní extrémně dlouhá zima se již v prvním čtvrtletní roku 2006 velmi výrazně podepsala na dosahovaných tržbách. Základní prodejní sortiment představují především živé rostliny, které vyžadují dané podmínky a podléhají také určitému vegetačnímu období. Vzhledem k nepříznivým přírodním podmínkám se období pro prodej tzv. jarní sezonu v současné době zpozdil o více než jeden kalendářní měsíc. Tato skutečnost bude muset být kompenzována dodatečnými marketingovými akcemi, které zajistí dodržení stanoveného plánu.

3.2.2. Analýza vnitřního prostředí - mikroprostředí

Mikroprostředí zahrnuje nejužší okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. I když je mikroprostředí do jisté míry ovlivnitelné a kontrolovatelné, přesto existuje mnoho parametrů, které je nezbytné zvažovat a zahrnout do marketingových plánů.

Analýza konkurence

Hlavní konkurenty v České republice představují markety Baumax a Hornbach, dále pak BauHaus, BauMarkt a Mounfield. I přes neustále rostoucí konkurenci se OBI drží stále na špici ve své oblasti podnikání. Společnost Fincentrum, která vypisuje každoročně anketu o nejlepšího obchodníka roku, který se umístil ve skupině TOP 50, vyhlásila OBI jako obchodníka roku 2003 v kategorii hobbymarketů. Mezi hlavní kritéria hodnocení patří šíře

poskytovaného sortimentu, design (uspořádání zboží, aranžmá, navigační systém), image obchodníka (propagační materiály, reklama, inzerce), kvalita personálu a služeb, velikost obchodní sítě, doplňkové služby, ceny prodávaného zboží akceptace finančních služeb.

Hlavním konkurentem ve zlínském kraji je hobbymarket Baumax. Jedná se o silného konkurenta především na poli levnějšího vybavení a zařízení pro domácí kutily. Dnešní zákazníci ovšem nepreferují pouze cenu, ale také prostředí, ve kterém nakupují, vstřícný přístup a odbornost obsluhujícího personálu, doplňkové služby, bezproblémové parkování a možnost občerstvení. Vzhledem ke skutečnosti, že ve zlínském kraji na poli hobbymarketů působí pouze výše uvedené společnosti a kupní síla je zde vysoká, je konkurenční pozice firm téměř vyrovnaná.

Tab. 3 Zhodnocení konkurenčního postavení

klíčové faktory pro hodnocení	OBI Zlín	konkurence	
		Baumax	ostatní
kvalita zboží	8	7	8
ceny zboží	8	8	7
poskytované služby	7	8	7
image podniku	10	8	7
reklama	10	8	7
ostatní marketingové aktivity	10	7	6
dostupnost	8	8	7
Celkem	61	56	49

Hodnotící stupnice

1 – nejnižší hodnocení, 10- nejvyšší hodnocení

Analýza dodavatelů

Celkový počet dodavatelů platný pro všechny OBI markety v ČR je 2650 včetně zahraničních. Největším dodavatelem je firma Emil Lux (Německo), které dodává až 50 % veškerého průmyslového zboží. V oblasti zahradnictví patří k největším dodavatelům firmy: Agro Brno, Agro CS (zahradní substráty), Uwe Marken (Holandsko, dřeviny), De Goojier

(Německo – pokojové a exotické rostliny), NBV/UGA (Holandsko – pokojové a exotické rostliny), CZ – Flora (veškerá výsadba včetně pokojových rostlin pro všechna roční období), Al-Ko (dodavatel zahradní techniky). Z dodavatelů ostatního sortimentu jsou preferováni především tuzemští dodavatelé – Kronodoor, Solodoor, Kronospan, Asko (dřevo a dřevěné výrobky), Lasselsberger (Rako, Bohemia Grass, Keramika Horní Bříza – obklady a dlažby), Primalex (barvy). Na základě rámcové kupní smlouvy mají jednotlivé markety možnost nakupovat zboží od regionálních výrobců (dodavatelů), jestliže poskytují nižší ceny nebo jiné výhody (ale v odpovídající kvalitě – např. Barum – pneumatiky, Morávia-chem Hrobice – ředidla, Hopa – dřevěné brikety) a nejsou tak závislé na centrální databázi dodavatelů. Vzhledem ke konkurenčnímu postavení sítě marketů OBI v ČR, ale také změnám preferencí zákazníků, je snaha vyvíjet tlak na dodavatele především v oblasti kvality dodávaného zboží a nikoli ceny, jak tomu bylo v uplynulých letech.

Analýza zákazníků

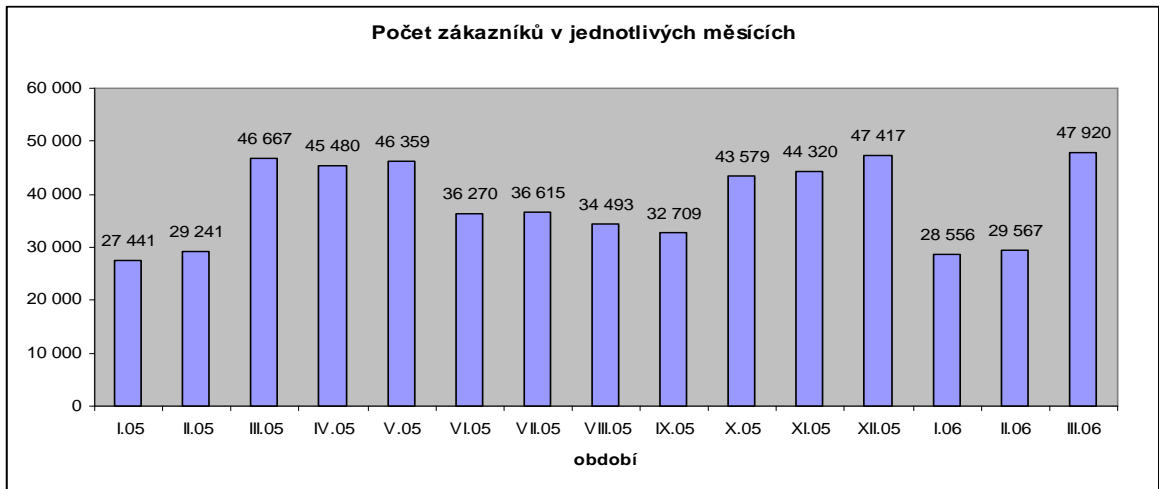
Na základě průzkumu provedeného marketingovým oddělením OBI SC v lednu 2006 lze vyhodnotit základní údaje o zákaznících.

Tab. 4 Základní údaje o zákaznících.

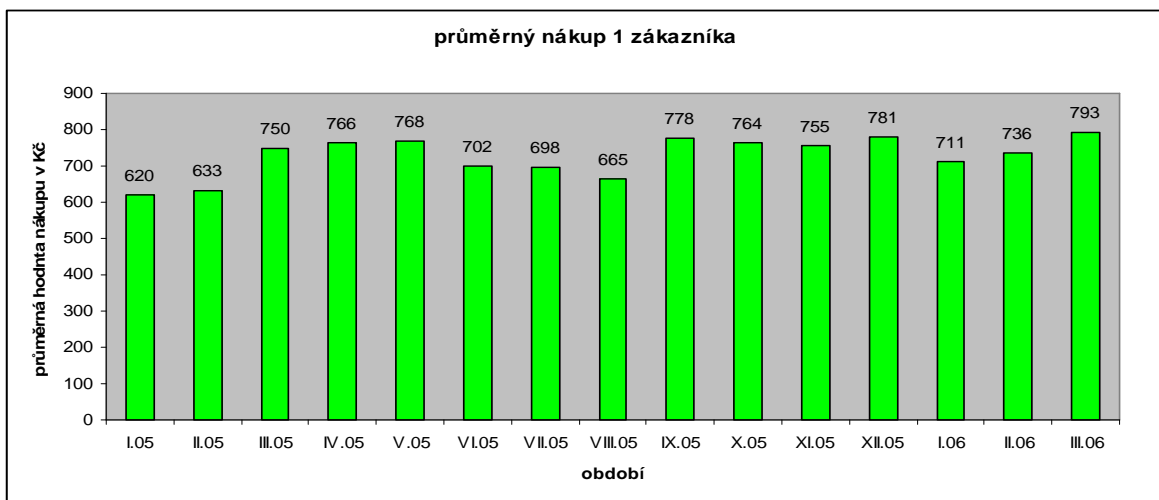
	2005	2006 (plán)
průměrný počet zákazníků / 1 den	1270	1300
průměrný počet nakoupených položek / 1 den	4	5
průměrná hodnota 1 nákupu v Kč / 1 den	750,00	800,00

Uvedené hodnoty jsou pouze statistickými údaji a pro přesnější plánování marketingových aktivit slouží další průzkumy a jejich výsledky.

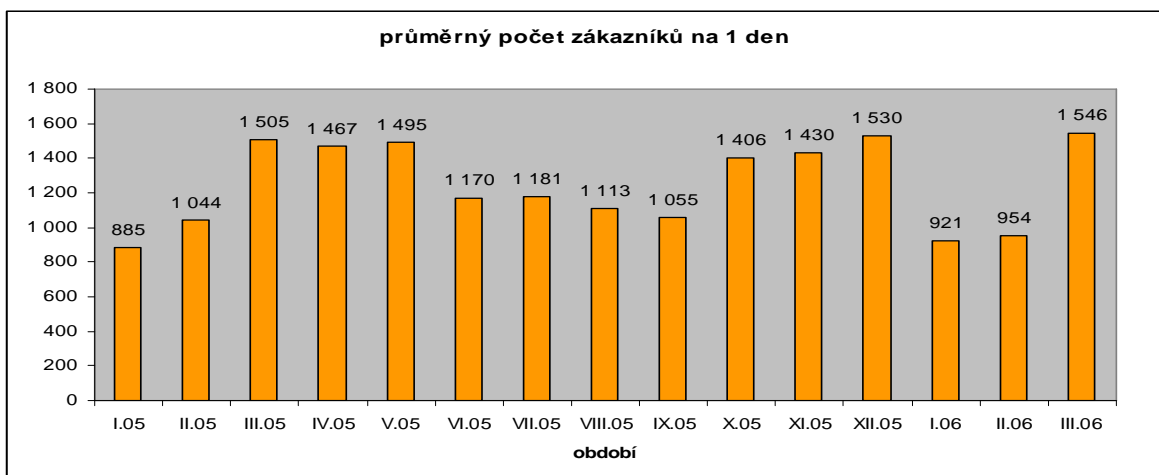
Tab. 5 Počet zákazníků v jednotlivých měsících.



Tab. 6 Hodnota průměrného nákupu na 1 zákazníka v Kč.



Tab. 7 Průměrný počet zákazníků na 1 den.



Na základě průzkumu provedeného v roce 2004 (cílem bylo zjistit počet zákazníků z jednotlivých oblastí regionu), byla stanovena nová spádová oblast pro roznos reklamních materiálů v okruhu ohraničeném městy: Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Hulín, Luhačovice, Uherské Hradiště, Uherský Brod, Valašské Klobouky, Vsetín. Tento okruh byl dále specifikován podle počtu zákazníků z jednotlivých oblastí. Nejvýznamnější oblastí mimo okruh města Zlína je Uherské Hradiště, Uherský Brod a jejich okolí. Velmi významnou skupinu zákazníků tvoří zákazníci ze Slovenska. Přesto, že byl v roce 2004 otevřen nový market OBI v Hodoníně, převážná většina výše uvedených zákazníků zůstává i nadále věrna OBI ve Zlíně. Hlavním důvodem je zákaznický program, znalost prostředí, zvyk a spokojenost.

Analýza veřejného mínění

Značku OBI znají všichni! Poslední průzkum agentur INCOMA Research a GfK Praha zveřejněný v květnu 2005 uvádí, že v oblasti potřeb pro řemeslníky, kutily a zahrádkáře, označované anglickou zkratkou DIY (Do It Yourself - udělej si sám), je OBI místem nejčastějších nákupů zákazníků. Spontánní znalost značky OBI v České republice dosáhla dle tohoto výzkumu 52% a podpořená znalost značky dokonce 95% ve srovnání s konkurencí.

Významná ocenění pro OBI - Obchodník roku 2003 – 2005

V soutěži Obchodník roku obhájilo OBI své loňské prvenství v kategorii hobbymarketů. Do soutěže a jednotlivých kategorií byli vybráni obchodníci na základě metodiky časopisu Moderní obchod. Obchodníci byli nominováni podle velikosti prodejní plochy v m² a sortimentu prodávaného zboží. Pro každou kategorii pak bylo vybráno pět největších obchodníků (hodnocení podle obratu).

Základní kritéria hodnocení byla následující: šíře poskytovaného sortimentu, design (uspořádání zboží, aranžmá, navigační systém), image obchodníka (propagační materiály, reklama, inzerce), kvalita personálu a služeb (informační služby, reklamační řízení), velikost obchodní sítě (počet obchodů a jejich umístění), doplňkové služby (parkování, MHD, dětské koutky, balení, dovoz zboží, věrnostní programy atd.), ceny prodávaného zboží, akceptace finančních služeb (platební karty, splátkový prodej).

Celkovým vítězem prestižní soutěže Obchodník roku 2005 se stala společnost OBI - v obou kategoriích letos nebyli vítězové voleni odbornou porotou, ale prostřednictvím průzkumu mezi spotřebiteli.[17]

3.3 Analýza SWOT marketingových aktivit OBI Zlín

Příležitosti

Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojením může firma profitovat. Jako strategickou příležitost bych označila platnost nových legislativních úprav, týkajících se nekalé soutěže, klamavé reklamy a legislativní úpravy ochrany práv spotřebitele. Tyto skutečnosti jednoznačně směřují k růstu kvality poskytovaných služeb a tím i růstu důvěry zákazníků jednak k poskytovanému zboží a službám, ale také k samotné firmě.

Hrozby

Hrozba je výzva vzniklá na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku. Hlavní stávající hrozbou je extrémní vývoj faktorů přírodního prostředí. Tento faktor nelze předpokládat, ale lze jemu přizpůsobit sortimentní nabídku. Rizikem však zůstává pomalá pružnost výrobců a dodavatelů, kteří nejsou schopni reagovat na vzniklou situaci. (extrémně dlouhá zima způsobila posun prodeje jarního zboží, ztráty z posunu prodeje tohoto zboží mohly být nahrazeny nebo zmírněny prodejem zboží zimního - frézy na sníh, hrabla, posypová sůl atd., ale výrobci nebyli na tuto skutečnost připraveni a na základě toho vznikl problém s nedostatkem zboží).

Silné stránky

Silné stránky představují pozitivní faktory přispívající k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňují jeho prosperitu, znamenají konkurenční výhodu a jejich předpokladem je přínos zisku po dlouhou dobu. Jako hlavní silné stránky hobbymarketu OBI Zlín bych označila celkový image firmy, znalost loga a znaků firmy, široký sortiment, kvalitu prodáváného zboží, rozlišení sortimentu na profi a hobby, z čehož vyplývá také cenová strategie

rozlišená na tři cenové úrovně, odbornost personálu, příznivé dopravní spojení a umístění marketu ve frekventované oblasti Zlín – Otrokovice, doprovodné služby, marketingová komunikace se zákazníky a ostatní veřejností.

Slabé stránky

Slabé stránky představují především nedostatky a omezení, které brání efektivnímu výkonu podniku. Hlavním nedostatkem shledávám nízký počet obsluhujícího personálu, omezené (zejména časové možnosti) doprovodných služeb, nevyhovující zázemí pro zákazníky (sociální zařízení), omezená možnost komunikace se zákazníky v případě respektování vyhrazeného parkování pro zdravotně postižené občany, nízká výše penále pro dodavatele za nedodané zboží, omezená možnost komunikace s dodavatelem při dodání zboží bez potřebných náležitostí (český návod k použití, nekompletní zboží atd.)

3.4 Vyhodnocení závěrů situační a SWOT analýzy

Provedením situační a SWOT analýzy byly zjištěny skutečnosti, které poskytují reálný pohled na situaci hobbymarketu OBI, ale také na tento tržní segment. Vzhledem k tomu, že firma OBI začala expandovat na český trh již v roce 1999 jako první v tomto tržním segmentu, podařilo se jí získat vedoucí pozici na trhu a tuto dále posilovat. Doposud ovšem žádná z firem působících v daném segmentu neposkytla informace o tržním podílu a ani spekulace o rozdělení trhu. Zde si svou pozici upevňují konkurenti v podobě konkrétních značek (Husqarna, Bosch, MoRozunfield, Al-Ko, specializované prodejny atd.), ale také dochází k upevňování pozic řetězců, které vstoupily na trh později. Boje o zákazníka nabývají na intenzitě, a proto je nutné využít veškerých marketingových prostředků k udržení a rozšíření (odlákání zákazníka od konkurence) stávajícího počtu zákazníků. Je třeba si uvědomit, že počet zákazníků je limitován velikostí spádové oblasti, ale také koupěschopností zákazníků. Proto se OBI snaží zacílit své aktivity zejména na poskytování doplňujících služeb, posilování image firmy, zvyšování hodnoty pro zákazníky, přinášet jim radost z nakupování a poskytování kvalitního zboží a služeb za odpovídající ceny. Výsledkem by měla být rostoucí spokojenost zákazníků a vzhledem k faktoru omezenosti počtu zákazníků, je cílem růst průměrného nákupu na jednoho zákazníka.

3.5 Marketingové cíle

Cílem práce je zhodnocení stávajícího marketingového plánu, jeho reálnost a schopnost dosažení stanovených výsledků. V případě zjištění nedostatků (odchylek od plánu), stanovit jejich příčinu, navrhnout jinou cestu k dosažení plánovaných výsledků. Stávající marketingový plán je rozdělen do několika specifických částí. Jednak je stanoven jako celek pro OBI ČR (zpracovává OBI Systémová centrála v Praze), a dále se člení na jednotlivé hobbymarkety OBI (zpracování je plně v kompetenci ředitelů jednotlivých marketů).

Strategický cíl

Do roku 2007 se stát vůdcem trhu v tržním segmentu DIY (Do It Yourself) a tuto pozici nadále posilovat.

Marketingové cíle stanovené pro OBI Zlín na rok 2006

- **Dosažení plánu tržeb 300 mil Kč**
- **Zvýšení průměrné hodnoty jednoho nákupu na Kč 800,-**
- **Zlepšení image OBI Zlín**

Marketingové cíle byly stanoveny tak, aby bylo v plánovaném termínu dosaženo cíle strategického. Uplynulé období ukazuje, že nastoupená cesta prodeje zboží spočívající v koncentraci na zákazníka (reklama, vstřícnost pracovníků, uspořádání marketů, prezentace zboží) ve spojení s průběžným sledováním nákladů je v dlouhodobém horizontu správná, což potvrzují i výsledky společnosti a to přesto, že na trhu pokračuje další expanze prodejen typu DIY.

3.6 Marketingové strategie

Marketingové strategie byly navrženy tak, aby vedly ke stanoveným marketingovým cílům. Vycházejí z dlouhodobého sledování vývoje v daném tržním segmentu a dále také z marketingových výzkumů prováděných marketingovým oddělením OBI SC. OBI Zlín získává cenné informace přímo ze své spádové oblasti a může tak pružně reagovat a přizpůsobovat strategie měnícím se podmínkám. Při plánování strategií byli jako strategický prvek ozna-

čení zákazníci – růst jejich spokojenosti, a tím také dosažení růstu hodnoty průměrného nákupu, což by v konečném důsledku mělo vést k naplnění jednoho ze stanovených marketingových cílů.

K dosažení stanovených marketingových cílů zvolila firma tyto strategie:

- **Komunikační strategii** – jejím úkolem je přispívat k dobré, pravdivé, čestné a atraktivní informovanosti zákazníků a úspěšnému prodeji. Strategie a její volba souvisí rovněž s marketingovou kulturou organizace. Marketingovou kulturou rozumíme styl fungování a chování podniku, kdy v systému hodnot podniku je zákazník ve středu zájmu – je kladen důraz na trh, jeho poznání, pochopení, porozumění a uspokojení. Komunikační strategie přispívají k dobré informovanosti zákazníka a úspěšnému prodeji zboží.

Snahou firmy je využít plně výhodu síly marketingové komunikace, proto používá strategii tlaku v kombinaci se strategií tahu.

- **Pull strategie** v marketingové komunikaci je zaměřena na konečného spotřebitele nebo uživatele. Výrobce soustředí své komunikační úsilí na poslední článek distribuční cesty – na cílového zákazníka, snaží se vyvolat jeho zájem a stimulovat poptávku z jeho strany. Zákazník potom požaduje výrobek na trhu. Spotřebitelé a uživatelé vlastně hledáním výrobku přimějí distribuční mezičlánky k jejich objednání u výrobce a rozmístění v distribuční síti – jedná se o tažení výrobku od výrobce ke spotřebiteli z popudu spotřebitele.
- **Push strategie** je spojena s distribuční cestou, zaměřena zejména na účastníky distribuční cesty, zaměřené na maloobchod a na prezentaci výrobků, u kterých se předpokládá zvláštní komunikační úsilí. Výrobce se zaměří na velkoobchod a maloobchod, kteří by měli totéž učinit k zákazníkovi. Jde doslova o protlačení výrobku ke spotřebiteli. Podstatné je nejen informovat, ale stimulovat k nákupu. Základním nástrojem je osobní prodej, který je v případě marketu OBI Zlín realizován přímo na marketě formou prodejního stánku nebo předváděcí akce konkrétního výrobce (např. Colorlak Uherské Hradiště).

3.7 Prováděcí programy (akční plány)

Akční plány vycházejí z rozšířeného marketingového mixu a na základě informací z minulých období a prognóz pro období budoucí, se snaží přesně definovat jednotlivé kroky, které povedou ke splnění marketingového plánu.

3.7.1. Produkt

Rozsah

OBI Zlín nabízí zákazníkům 60 000 položek od domácích i zahraničních výrobců. Výrobní řady jsou rozděleny do jednotlivých sortimentních skupin (elektro, nářadí, domácí potřeby, dřevo, stavebniny, zahrada, vnitřní a vnější dekorace a sanita), a dále také podle účelu použití na profi a hobby.

Kvalita

Snahou firmy je prodávat co nejkvalitnější zboží dostupné na našem trhu. Rozdělení výrobků na profi a hobby určuje použití výrobků a tím také jejich kvalitu. Výrobky profi jsou vyrobeny z kvalitnější a pevnějších materiálů a slouží ke každodennímu používání. Výrobky hobby jsou vyrobeny ze stejných materiálů, ale některé prvky jsou nahrazeny např. plasty, tudíž nejsou tak odolné na opotřebení a slouží k občasnému používání. Nicméně tato skutečnost by neměla mít vliv na kvalitu zboží, ale pouze na její cenu. Pro zajištění kvality prodávaného zboží se firma snaží získávat certifikáty a garance o prodávaném zboží.

Úroveň značky

OBI jako takové nemá vlastní privátní značky. Uzavírá rámcové dohody s výrobcem a dodavatelem jednak na území ČR, ale také v Evropě a Číně, a jejich výrobky při prodeji konečnému zákazníkovi nesou logo firmy. (např. Agados – výhradní dodavatel závěsných vozíků za auta).

Záruky

Poskytované záruky vyplývají z obchodního zákona (záruka 2 roky od data prodeje) a zákona o ochraně spotřebitele. Mimo tyto zákonné předpisy, roste počet výrobců, kteří poskytují záruku na prodané zboží např. 5 let (Osram – výrobce žárovek), 10 let (Vereg - dodava-

tel plovoucích podlah).Tuto záruku lze však uplatnit pouze s prodejním dokladem nebo záručním listem.

Služby

Předvedení a možnost vyzkoušení výrobku, poradenství, výměna zboží za jiné do patnácti dnů bez udání důvodu, platby platební kartou, možnost nákupu na úvěr, šití, rámování, řezání (u materiálu zakoupeného v OBI Zlín zdarma, u vlastního materiálu za poplatek), míchání barev, doprava zakoupeného zboží (placená i zdarma, dle hodnoty nákupu), výroba klíčů, nákup na fakturu. Další služby a dotazy zákazníků jsou poskytovány například prostřednictvím webových stránek.

The screenshot shows the OBI website homepage with the following sections:

- Header:** OBI logo and navigation menu: Aktuální nabídka, Informace o OBI, Kde nás najdete, Rady, Ekologie, Kariéra, Novinky a akce.
- Image Strip:** A row of small images related to gardening and home improvement.
- 24.04.2006:** Date displayed in the top left of the main content area.
- Navigation:** Nápověda, Obsah, Najít, Kontakt.
- OBi noviny:** Banner for the weekly newsletter with a 'Vstup do OBI novin' button.
- Nabídka stavba:** Banner for building materials with a 'Vstup do katalogu' button.
- Návodové sešitky:** Banner for instruction manuals with a 'Ukázka návodového sešitku' button.
- Počasi s OBI:** Banner for weather forecasts with 'Týdenní předpověď' and 'Měsíční předpověď' buttons.
- Produkt týdne:** Banner for 'Produkt týdne!' featuring Primalex Plus with a 'Více...' link.
- Dárkové poukázky:** Banner for gift certificates with a 'Více...' link.
- Staňte se jedním z nás!:** Banner for a contest with a 'Vstup do sekce' button.

Obr.10 Úvodní webová stránka OBI ČR [15]

3.7.2 Cena

Prodávané zboží je rozděleno do tří cenových hladin, podle kvality a odpovídající řady. Nízká cena, střed, profi cena. Ceny jsou stanoveny zejména na základě vývoje nákladů. Loňský rok však ukázal překvapivý růst marže a zachování stejné výše nákladu, proto pro letošní rok byly sníženy ceny nejprodávanějších výrobků a při stávajícím vývoji budou udrženy po celý rok.

Tab. 8 Struktura prodejní ceny zboží

PRODEJNÍ CENA		
nákupní cena od dodavatelů	marže	DPH 19% a 5%

Při dodržení stanovených obrátů a prodejů na jednotlivé měsíce, se počítá s výhodnějšími cenami od dodavatelů. Tyto cenové změny v nákupu se promítnou v konečných cenách pro spotřebitele, zejména u sezónního zboží (zboží s vysokou obrátkovostí).

3.7.3 Místo

Umístění

OBI ve Zlíně je situováno do místní části Louky, výhodná poloha uprostřed trasy mezi Zlínem a Otrokovicemi.

Přístupnost

Vzhledem k rostoucím požadavkům na infrastrukturu, začala rekonstrukce silnice spojující Zlín s Otrokovicemi, a tím se značně omezila propustnost přístupové komunikace. OBI Zlín proto přistoupilo k vlastnímu řešení. V současné době probíhají jednání o rozšíření komunikace mezi OBI a Ternem, a tato by měla vést z Louk až na křižovatku v místní části Malenovice. Toto řešení by odstranilo několik světelných křižovatek a železniční přejezd, který se v poslední době stal místem častých dopravních nehod.

Distribuční kanály

Distribuční síť OBI v ČR tvoří v současné době 20 marketů a pokrývá tak všechny kraje na jejím území. Nákup zboží a komunikaci s dodavateli zajišťuje centrálně pro všechny markety OBI SC. Samotnou distribuci zajišťují dodavatelé (výrobci) pomocí svých prostředků nebo prostřednictvím spedičních a zásilkových služeb. Zboží daného výrobce je vždy distribuováno z nejbližšího skladu k místu určení. V kompetenci jednotlivých marketů je nákup zboží od regionálních výrobců.

3.7.4 Podpora prodeje

K podpoře prodeje využívá celá síť OBI všech vhodných marketingových nástrojů a jejich kombinace. Základním prvkem podpory prodeje je plán marketingových akcí stanovený na daný rok. Všechny markety se musí řídit centrálním plánem a dále mohou na základě uspořádaných prostředků z uplynulých období, realizovat akce v rámci svého marketu.

Reklama

Tab. 9 Přehled používaných reklamních médií.

druh reklamního média
celoplošný tisk: MF Dnes, Blesk
letáky katalogy
regionální tiskoviny
hokejový magazín Buly letáky Výročí a speciální akce OBI Zlín Infoservis – inzertní noviny
televize: reklamní spoty
regionální rozhlasové stanice: (reklamní spoty - AZ Rádio)
venkovní reklama
billboardy světelné tabule (hokej - kostka) samolepky a cedule výroba potisku na firemní vozidlo
ostatní
reklamní a dárkové předměty s logem (metry, tašky, plyšové hračky, bonbóny, hrnečky, společenské hry, hodiny atd.)

Propagace

Obchodní propagace zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků či služeb. Zatímco reklama nabízí důvod, proč nakupovat, propagace je podnětem k nákupu. K propagaci využívá OBI Zlín těchto nástrojů:

- **Soutěže:** Výherní slosovatelné soutěže, SMS soutěže, Bobří stopou (za každých 500 Kč obdrží zákazník na hrací kartě 1 razítko s bobří stopou, má možnost vybírat z různých odměn dle počtu razítek), zákaznické karty s procentuelními slevami a speciálními cenami pro zákaznické karty, Bonus programy.
- **Kupony:** Slevové kupony v tisku, spolupráce se různými firmami a přijímání jejich dárkových poukazů (Eurotel, ČSOB, Blesk).
- **Ceny balení:** Sleva při koupi více ks (tuje – každý pátý ks zdarma), při nákupu určitého zboží dárek zdarma (např. ke každému balení plovoucí podlahy Top Lock Floor 1 balení izolační podložky zdarma, k 15 kg balení Primalexu sada nářadí na malování zdarma, k sestavě teakového zahradního nábytku olej na údržbu nábytku zdarma atd.)
- **Předvádění výrobků:** Předváděcí akce dodavatelů např. Bosch, Al-Ko, Colorlak, Vileda, Leifheit.
- **Speciální akce:** Sleva Kč 500,- při nákupu elektrického nářadí „Stará za novou“ (zákazník donese při nákupu staré elektrické nářadí a při koupi nového mu bude odečtena tato sleva), jednorázové akce typu – při nákupu nad Kč 500,- obdrží zákazník kbelík s logem firmy.

Public relations

Firma se musí chovat konstruktivně nejen ke svým zákazníkům, dodavatelům, ale také k široké veřejnosti. Veřejnost může napomáhat nebo překážet při realizaci cílů firmy. Moderní firmy přijímají konkrétní opatření, která mají regulovat dobré vztahy s rozhodující částí veřejnosti. Public relations OBI Zlín spočívá především ve:

- Vztazích s tiskem: cílem je, aby noviny informovaly veřejnost o firmě pozitivně,

- Publicitě výrobků: zahrnuje úsilí o propagaci konkrétních výrobků,
- Firemní komunikaci: zahrnující vnitřní i vnější komunikaci, prosazování a porozumění pro firmu,
- Ovlivňování konkrétních cílových skupin: sponzoring, který napomáhá v propagaci dobrého jména firmy.

3.7.5 Lidé

Zaměstnanci

- **Vzdělání:** Na zaměstnance jsou kladeny nároky především po stránce odborných a praktických zkušeností. Tyto mohou dále prohlubovat na školeních organizovaných jednak samotným zaměstnavatelem, a dále také dodavateli a výrobcí. Na školení je kladem velký důraz zejména z toho důvodu, že firma se zabývá prodejem takových výrobků, které je nutno zákazníkovi předvést a podat mu vyčerpávající informace týkající se výrobku.
- **Motivace:** základním motivačním prostředkem mimo stanovenou mzdu, jsou prémie, jejichž výše se odvíjí od plnění plánu. Prémie jsou v případě splnění plánu vypláceny v měsíční mzdě, a dále v červnu a prosinci vzniká zaměstnanci, který odpracoval odpovídající pracovní fond, nárok na dvojnásobek základního platu jako mimořádná odměna. Firma dále přispívá zaměstnancům po odpracování 1 roku měsíčně na penzijní pojištění částkou cca Kč 500,-. Po zkušební době vzniká nárok na stravenky, a dále možnost zapůjčení bezplatné permanentky na masáže, solárium, posilovnu, hokej, fotbal, bowling. Zaměstnancům je také poskytnuta sleva na veškeré zaměstnanecké nákupy ve výši 15%.
- **Vztahy:** Firma klade velký důraz na kladné vztahy mezi zaměstnanci, neboť si je vědoma, že jakékoli neshody se navenek projeví v chování k zákazníkovi. Nevhodné chování samozřejmě podléhá postihům vyplývajících ze směrnice firmy. Firma se naopak snaží chovat ke svým zaměstnancům tak, aby byli k firmě maximálně loajální. Tuto skutečnost potvrzuje i fakt, že od roku 1999, kdy byl market otevřen, zde pracuje 50 z celkového počtu 73 zaměstnanců, od jeho otevření.

Zákazníci

- **Chování:** Chování zákazníků samozřejmě zobrazuje jejich vztah k firmě. Cílem každé firmy je spokojený zákazník, který se rád vrací. OBI Zlín se proto maximálně všemi dostupnými prostředky snaží tento trend udržet. K vyjádření svého názoru mají zákazníci k dispozici knihu přání a stížností. Obě tyto skutečnosti jsou brány na zřetel při hodnocení pracovníků a slouží jako podněty a zdroj informací při řízení vztahů se zákazníky.

3.7.6 Materiální předpoklady

Prostředí

Typické pro všechny markety OBI téměř identický vnitřní i vnější vzhled budovy a uspořádání jednotlivých oddělení. Hlavním předpokladem příjemného prostředí je udržování čistoty a přehlednosti v prostorách marketu.

Barevnost

K usnadnění orientace jsou jednotlivá oddělení barevně rozlišena a ve vstupních prostorách je umístěna informační tabule, kde je možno konkrétní oddělení najít. Bližší informace na základě osobních dotazů poskytují hlavní informace, které jsou umístěny také ve vstupních prostorách. Ceny zboží jsou označeny výraznými cenovkami v oranžové barvě a stejně tak akční zboží označují informační plakáty v oranžovém a zeleném provedení.

Rozmístění

Hobymarket OBI Zlín má dvě prodejní patra a z toho plyne také uspořádání zboží. Objemné zboží je umístěno ve spodním patře (stavebniny, dřevo, zahrada, železářství), drobnější zboží v horním patře (elektro, domácí potřeby, dekorace, sanita, nářadí). Zboží je uspořádáno podle typu ve skupinách ve stejném místě. Zboží je prodáváno přes 8 pokladen ve spodní části marketu, při koupi objemného zboží je toto vydáváno přes příjem zboží, kde je pracovníci příjmu naloží zákazníkovi dle jeho požadavků.

Uskladnění

Skladové prostory všech OBI jsou poměrně malé. Největší skladový prostor se nachází na venkovním příjmu, a dále jsou na jednotlivých patrech pouze pohotovostní prostory. Pře-

vážná část zboží je skladována přímo v jednotlivých odděleních, proto jsou tato navržena tak, aby zásoba zboží v nich uložená byla odpovídající potřebám.

3.7.7 Proces

Z procesů, které ve firmě probíhají jsem vybrala pouze ty základní: objednání zboží (centrálně nebo po dohodě s dodavatelem při stanovení konkrétního termínu dodání), dodání a příjem zboží, distribuce zboží na oddělení, doplnění cenovek a dalších nutných údajů na zboží a jeho umístění na příslušné místo, prodej zboží, reklamace a reklamační řízení. Všechny tyto procesy musejí být v souladu s vnitřní směrnici marketu a probíhají podle přesně stanovených pravidel.

3.8 Realizace – prováděcí plány k jednotlivým marketingovým cílům

Realizace marketingu je proces, během něž se marketingové plány přeměňují v činnosti a rozhodnutí, která zajišťují, že plán bude realizován takovým způsobem, aby se dosáhlo plánem stanovených cílů. Strategie říká čeho a proč se má marketingovými činnostmi dosáhnout, realizace říká kdo, kde, kdy a jak toho má dosáhnout.

3.8.1 Plán dosažení tržeb 300 mil Kč

Tento plán byl stanoven na základě výsledků uplynulých let, a dále požadavků na rok stávající. Při sestavování plánu na rok 2006 se vycházelo z aktuální ekonomické situace, byly zvažovány činnosti, které by mohly plán během stanoveného období ovlivnit. Celý plán je sestaven z jednotlivých období v délce trvání jednoho měsíce. Plány na jednotlivé měsíce zohledňují především sezónnost prodeje a předpokládaný vývoj tržeb v jednotlivých měsících. Sledování plánů za jednotlivé měsíce umožňuje přehled o plnění celkového plánu. V případě neplnění budou zvýšeny marketingové aktivity použitím dodatečných finančních prostředků, což by mělo vést k zajištění plnění plánu. Výše dodatečných prostředků vždy kopíruje maximální hranici nákladů pro tyto dané aktivity, která nesmí být překročena. Plán dosažení tržeb zabezpečuje plán marketingových aktivit, které jsou uskutečňovány přesně podle harmonogramu jednotlivých akcí. Schválený plán tržeb a jeho předpokládaný vývoj plnění na rok 2006 je uveden níže v tabulce.

Tab. 10 Plán tržeb na rok 2006.

Plán tržeb na rok 2006			
měsíc	plnění v Kč	plán v Kč	% vyjádření plnění plánu
leden	16 222 374	15 500 000	104,66
únor	14 230 213	14 850 000	95,83
březen	23 638 098	23 900 000	98,90
duben		29 995 000	
květen		28 500 000	
červen		26 500 000	
červenec		24 170 000	
srpen		26 002 000	
září		27 500 000	
říjen		26 835 000	
listopad		27 600 000	
prosinec		28 648 000	
Celkem	54 090 685	300 000 000	

Odpovědnost za plnění plánu nese vždy ředitel marketu. Vzhledem k tomu, že plán za jednotlivé měsíce je sestaven z plánu pro jednotlivá oddělení, nesou za jeho plnění odpovědnost vedoucí působící v daném oddělení. Jejich úkolem je řídit jednání s dodavateli tak, aby dodací podmínky a ostatní požadavky byly zabezpečeny v maximální míře a s ostatními aktivitami vedly ke splnění plánu. Výsledky dosažené v tomto finančním plánu firmy jsou směrodatné pro další aktivity a celkový růst firmy.

3.8.2 Zvýšení průměrné hodnoty jednoho nákupu na Kč 800,- a častější opakované nákupy stávajících zákazníků

Na základě výsledků ze situační a SWOT analýzy vyplývá, že se mění nákupní zvyklosti zákazníků, mění se také jejich struktura, ale nemění se jejich počet. Počet zákazníků je v našem regionu a v daném tržním segmentu rozdělen pouze na tři skupiny, a to podle preference značky. Toto rozdělení se v posledních letech nijak výrazně nemění. Cílem plánu zvýšení průměrné hodnoty nákupu není přetažení zákazníků od konkurence, ale udržet si

stávající zákazníci, a ty motivovat k nákupu ve vyšší korunové hodnotě nebo k častějším opakovaným nákupům. K tomuto cíli byl vypracován plán jednotlivých akcí jehož přehled je uveden v tabulce níže.

Samotné akce zaměřené na prodej zboží nestačí k dosažení plánovaného cíle, proto je součástí tohoto plánu také plán doprovodných akcí, jejichž cílem je zaměřit se na konkrétní požadavky (předváděcí akce, poradenství, doplňkové služby, zákaznický servis atd.) a nároky zákazníků.

Tab. 11 Časový plán marketingových akcí na rok 2006.

měsíc	název akce	charakteristika akce	délka trvání
leden	1.1	Výprodeje, cenové skupiny	05.01. - 17.01.2006
	Inzeráty	Podpora akce 1.1	13.01 - 15.01.2006
	Katalog	Kupony, TOP produkty, sortiment	19.01. - 07.02.2006
únor	2.1	Reklamní noviny	02.02. - 14.02.2006
	Katalog	TOP produkty, sortiment	16.02. - 07.03.2006
březen	3.1	Reklamní noviny	02.03. - 14.03.2006
	PROMO 500/06	Mezinárodní reklama	09.03 - 19.03.2006
	3.2	Reklamní noviny	16.03. - 28.03.2006
	Jarní katalog	Rozhlasová a televizní podpora akce	23.03. - 18.04.2006
	3.3	Reklamní noviny	30.03. - 11.04.2006
Duben	Katalog	Jaro, Velikonoce	06.04. - 18.04.2006
	Inzeráty	Velikonoce	07.04. - 09.04.2006
	4.1.	Reklamní noviny	13.04. - 25.04.2006
	Přílohový leták		20.04. - 02.05.2006
	Letní katalog	Rozhlasová a televizní podpora akce	27.04. - 23.05.2006
Květen	5.1	Reklamní noviny	04.05. - 16.05.2006
	Přílohový leták		11.05. - 21.05.2006
	5.2	Reklamní noviny	18.05. - 30.05.2006
	Katalog	Rozhlasová a televizní podpora akce	25.05. - 18.06.2006
Červen	Přílohový leták	Mezinárodní akce PROMO 600/06	01.06. - 13.06.2006
	10% akce	Vikendová akce, letáčky	09.06 - 11.06.2006
	6.1	Reklamní noviny	15.06. - 27.06.2006
	Renovační katalog	Rozhlasová a televizní podpora akce	22.06. - 18.07.2006
	Přílohový leták	Prázdniny	29.06. - 09.07.2006
Červenec	Přílohový leták		13.07. - 23.07.2006
	7.1	Reklamní noviny	20.07. - 01.08.2006
	Katalog	Renovace	27.07. - 15.08.2006
	Přílohový leták		04.07. - 11.07.2006
Srpen	8.1	Reklamní noviny	03.08. - 15.08.2006
	Přílohový leták	Letní výprodeje	10.08. - 15.08.2006
	8.2	Reklamní noviny	17.08. - 29.08.2006
	Katalog		24.08. - 17.09.2006
	8.3	Reklamní noviny	31.08. - 12.09.2006
Září	Přílohový leták		07.09. - 17.09.2006
	9.1	Reklamní noviny	14.09. - 26.09.2006
	Podzimní katalog	Rozhlasová a televizní podpora akce	21.09. - 17.10.2006
	9.3	Reklamní noviny	27.09. - 10.10.2006
Říjen	PROMO 700/06	Mezinárodní akce	05.10. - 15.10.2006
	10.1	Reklamní akce	12.10. - 24.10.2006
	Speciální katalog	Vnitřní renovace	19.10. - 05.11.2006
	Vánoční katalog 1	Rozhlasová a televizní podpora akce	26.10. - 14.11.2006
Listopad	11.1	Reklamní noviny	01.11. - 14.11.2006
	PROMO 800/06	Mezinárodní akce	09.11. - 19.11.2006
	Vánoční katalog 2	Rozhlasová a televizní podpora akce	15.11. - 31.12.2006
	11.2	Reklamní noviny	23.11. - 29.11.2006
	11.3	Reklamní noviny	30.11. - 05.12.2006
Prosinec	12.1	Reklamní noviny	07.12. - 12.12.2006
	12.2	Reklamní noviny	14.12. - 27.12.2006
	Přílohový leták	Vánoční dárky	20.12. - 31.12.2006
	12.3.	Silvestr	27.12. - 31.12.2006

3.8.3 Zlepšení image OBI Zlín

Zlepšení image OBI Zlín sestává ze dvou základních bodů.

- Úprava interiéru (zázemí pro zákazníky) a exteriéru (okolí marketu).
- Presentace zboží.

Tab. 12 Časový a nákladový plán sestavený za účelem zlepšení image OBI Zlín.

akce	splnit do	předpokládané náklady v Kč
interiér		
sociální zařízení pro zákazníky	31.7.2006	30 000
výměna nákupních vozíků	31.10.2006	50 000
rekonstrukce pokladen	31.8.2006	20 000
výměna terminálů pro platební karty	28.2.2006	-
rekonstrukce venkovní zahrady	31.8.2006	100 000
nákup nových oděvů pro zaměstnance	30.4.2006	30 000
exteriér (okolí marketu)		
plánovaná výstavba příjezdové komunikace (zatím v jednání, je součástí územního plánu města Zlína)	není přesně stanoven	-
výměna vlajek	30.1.2006	10 000
úprava parkoviště	30.6.2006	20 000
prezentace zboží		
přestavba výstavek v oddělení:		
elektro - lustrpark	31.1.2006	30 000
náradí	28.2.2006	40 000
sanita	31.3.2006	150 000
dřevo	30.4.2006	20 000
akční zóna	30.5.2006	10 000

Odpovědnost za splnění plánovaných akcí mimo zajištění oděvů (zajišťuje sekretářka ředitele) pro zaměstnance, nese správce marketu, který podává písemné protokoly o průběhu jednotlivých akcí a jejich realizaci.

3.9 Rozpočet

Rozpočet na jednotlivé reklamní aktivity byl sestaven na základě počtu plánovaných akcí na rok 2006 a vychází ze smluvních ujednání jednotlivých dodavatelů. Vypočtená výše nákladů není samozřejmě konečná a během celého období se může dále měnit. Hranice rozpočtu je stanovena jako minimální a v případě potřeby je možno tuto dodatečně navýšit až o 10%.

Tab. 13 Plán marketingových aktivit v Kč na rok 2006.

Reklamní aktivita	náklad v ks	Kč (1 zakázka)	předpokládaný počet objedná- vek na rok 2007	celkové náklady na jednotlivá médiá na rok 2007 v Kč
celoplošný tisk (MF Dnes, Blesk)*	1 000 000	500 000	9	4 500 000
letáky	155 000	220 000	35	7 700 000
katalogy	200 000	640 000	12	7 680 000
regionální tiskoviny				
hokejový magazín Buly	10 000	18 000	7	126 000
letáky Výročí a speciální akce OBI Zlín	100 000	50 000	5	250 000
Infoservis	10 000	23 000	12	276 000
televize (reklamí spoty)*	4 min /den	250 000	40	10 000 000
regionální rozhlasové stanice (AZ Rádio)*	5 min / den	10 000	50	500 000
venkovní reklama				
billboardy	13	38 000	12	456 000
světelné tabule (hokej - kostka)	1	36 000	5	180 000
samolepky a cedule	25	50 000	3	150 000
výroba potisku na firemní auto	1	5 000	1	5 000
provoz www stránek	1	3 000	12	36 000
ostatní				
reklamní a dárkové předměty s logem (metry, plyšové hračky, bonbóny, hrnečky, společen- ské hry, hodiny atd.)	10 000	100 000	1	100 000
tašky na nákupy	20 000	4 000	12	48 000
sponzoring (ZŠ Podhoří, HC Hamé, HC Vsetín, FC Slováč- ko, Dětský domov Tlumačov, Městské divadlo Zlín, Steza)				300 000
zákaznický motivační program	20 000	100 000	12	1 200 000
Náklady celkem				33 507 000

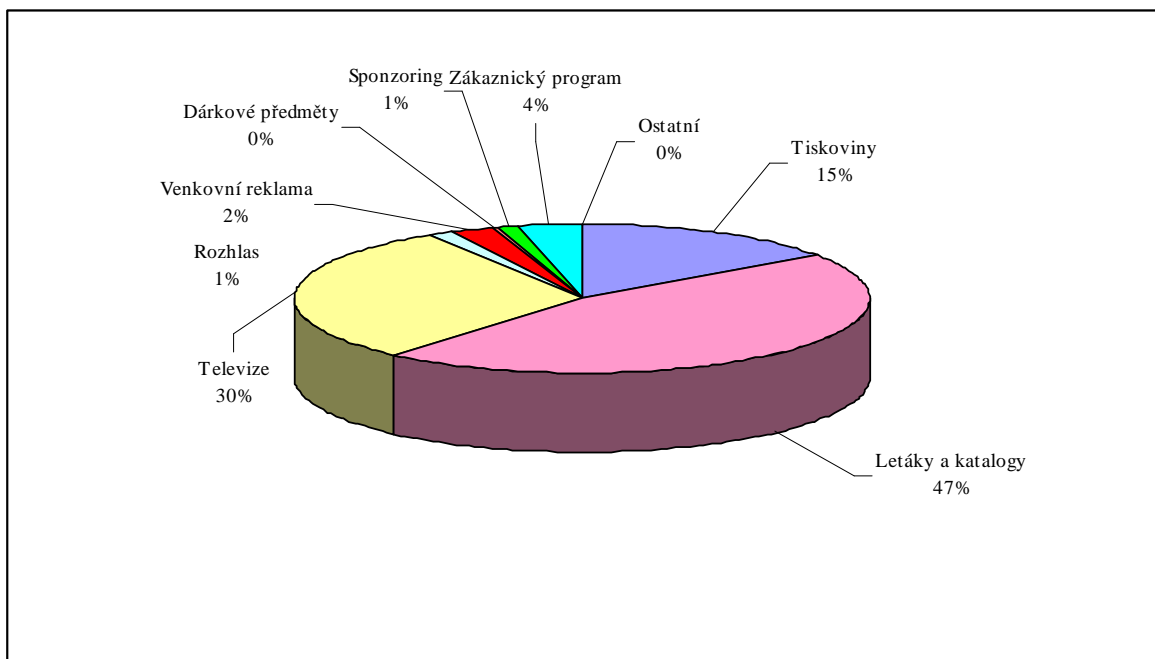
Uvedené ceny jsou včetně DPH

* paušální cena za smluvené období pro OBI Zlín stanovená na základě rozpočtu všech marketů OBI ČR

3.9.1 Struktura nákladů na marketingové aktivity

Analýza struktury nákladů – odpovídá na otázku, jak nákladné jsou strategie, které vedou k dosažení cílů. Nákladová analýza specifikuje a klasifikuje náklady, které jsou spojeny s určitými marketingovými aktivitami. Porovnání nákladů s dosaženými výsledky ukazuje marketingovou nákladovou přiměřenost. Analýza zajišťuje informaci o skutečných nákladech podle marketingových funkcí. Proto je nezbytné specifikovat, klasifikovat a přiřadit náklady k jednotlivým aktivitám. Nákladová analýza je časově i finančně náročná, ale je to nástroj, který je nezbytný pro rozhodování v oblasti jednotlivých prvků marketingového mixu.

V případě OBI Zlín lze marketingové náklady specifikovat jako náklady fixní, protože jejich výše je předem přesně stanovena podle počtu plánovaných akcí na základě platného ceníku dodavatelských firem pro dané období. Jejich struktura a výše se mění pouze podle počtu plánovaných aktivit pro dané období.



Graf 1. Podíl nákladů jednotlivých médií v % na celkových nákladech na marketingové aktivity.

Tab. 14 Podíl marketingových nákladů na celkových tržbách

	Hodnota v Kč	Hodnota v %
Plánované tržby na rok 2006	300 000 000	100%
Plánované náklady na marketingové aktivity na rok 2006	33 507 000	10%

3.10 Kontrola

Smyslem kontroly je zjistit, zda firma dosáhla plnění plánu a plánem stanovených marketingových cílů, které si stanovila ve svém ročním plánu. Těžištěm kontroly ročního plánu je kontrola řízení prostřednictvím cílů.

Kontrolu realizace ročního plánu a jeho vyhodnocení provádí generální ředitel společnosti na poradě ředitelů jednotlivých marketů vždy během měsíce února. Kontrolu plnění měsíčních plánů provádí ředitel marketu na poradě s vedoucími jednotlivých oddělení, kontrolu denního plánu provádí zástupce ředitele marketu. Z každé porady, která se koná minimálně jedenkrát měsíčně, je pořízen písemný zápis, který dokládá stávající situaci a zjištěné problémy. Na základě identifikovaných nedostatků, jsou tyto ihned řešeny včetně určení pověřené osoby, která nese zodpovědnost za nápravu ve stanoveném reálném termínu.

Při samotném sestavování marketingového plánu je třeba počítat s možností, že se během realizace mohou objevit odchylky, které jsou způsobeny vnějšími i vnitřními vlivy působícími na firmu. V případě zjištění odchylky je třeba pružně reagovat, svolat mimořádnou poradou a bude-li to nutné, změnit marketingový plán. Na základě měsíční kontroly plánu si však vedení marketu OBI Zlín nepřipouští možnost vzniku výrazných odchylek. V rámci kontroly sleduje jednotlivá kritéria a snaží se pružně reagovat na danou situaci.

Sledovaná kritéria:

- Vývoj měsíčních tržeb
- Vývoj průměrného nákupu
- Vývoj nákladů na marketingovou činnost
- Sledování účinnosti marketingové činnosti

Vývoj měsíčních tržeb

Ke sledování a vyhodnocování tohoto kritéria je využíván informační systém firmy, jež zpracovává a vyhodnocuje zadané požadavky denně. Již v současné době lze ze získaných a zpracovaných informací vyvodit závěry a přijmout případná opatření. Na základě sledování vývoje tržeb v uplynulých třech měsících, lze říci, že se podařilo splnit plán měsíčních tržeb pouze v lednu. Extrémně dlouhé zimní počasí přispělo k posunu jarní sezony. Vzhledem k faktu, že na dlouhou zimu nebyli připraveni ani výrobci a dodavatelé zboží typického pro zimu, nebylo možno objednávat více, což by kompenzovalo výpadek tržeb. Na tuto skutečnost firma reagovala mimořádnými marketingovými akcemi: Slevové víkendy, Výročí otevření marketu s doprovodným programem, Únorový výprodej, Dárky zdarma při nákupu nad Kč 500,-, atd. Výsledkem bylo zvýšení prodeje mimosezónního zboží a zmírnění propadu tržeb při plánované výši nákladů. V současné době, kdy je již hlavní jarní sezona v plném proudu, tržby vykazují kladné hodnoty.

Vývoj průměrného nákupu

Ke sledování a vyhodnocování tohoto kritéria je opět využíván informační systém firmy, jež zpracovává a vyhodnocuje zadané požadavky denně. Průměrný nákup je zatím na úrovni Kč 758,-. Hodnota a rychlost vývoje průměrné hodnoty nákupu zhruba odpovídá plánu. Pomalejší růst hodnoty v prvních měsících roku 2006 byl způsoben již výše uvedenými skutečnostmi a jeho vývoj by měly dále ovlivnit plánované marketingové akce.

Vývoj nákladů na marketingovou činnost a sledování účinnosti marketingové činnosti

Další dvě kritéria jsou vyhodnocována po uplynutí čtvrtletí nebo při vzniku mimořádné situace. Ke sledování účinnosti marketingové činnosti firma využívá jednak vlastních technických prostředků (sběru a zpracování dat, a dále služeb firem a agentur, které se zabývají získáváním a zpracováním dat).

Mimo uvedená kritéria firma samozřejmě sleduje svou konkurenci. Vedoucí jednotlivých oddělení provádějí pravidelně cenový průzkum konkurence, na jehož základě se snaží vyjednat lepší podmínky u jednotlivých dodavatelů.

Účinnost marketingových aktivit je dále sledována a vyhodnocována na základě prováděných marketingových průzkumů. Návrh dotazníku je uveden v příloze.

3.11 Rizika a problémy související s aplikací stávajícího plánu do praxe

Každý dobrý plán by měl počítat s možností vzniku mimořádných událostí. Pro tento případ má vedení OBI Zlín vypracován plán mimořádných událostí, který nastiňuje kroky, jež by vedení firmy realizovalo jako odpověď na specifické nepříznivé situace, k nimž by mohlo během plánovaného období dojít.

Jako hlavní rizika plánu pro rok 2006 bych označila:

- Nepříznivé vlivy počasí (extrémně dlouhá zima, hrozba povodní).
- Nedodržení časového harmonogramu plánovaných akcí, což má za následek nevykrytí jednotlivých objednávek a nesplnění plánu tržeb v prvním čtvrtletí.
- Nedostatek zaměstnanců.

Výše uvedená rizika se objevila již v samém začátku plánovaného období, proto bylo možno na ně reagovat a předejít tak např. finančním ztrátám. Tabulka níže mapuje další možná rizika, která by mohla ovlivnit stávající marketingový plán a dosažení plánovaných výsledků.

Tab. 15 Rizikové faktory a jejich pravděpodobnost vzniku (vlastní zpracování)

Skupina rizik	Rizikový faktor	Výše rizika	Pravděpodobnost vzniku
technická interní	vliv klimatických podmínek	vysoká	vysoká
ekonomická externí	míra konkurence	střední	střední
	výše poptávky	vysoká	nízká
	dodací podmínky	vysoká	vysoká
	ekonomická stabilita	nízká	nízká
	solventnost partnerů	nízká	nízká
ekonomická interní	časové zpoždění	vysoká	vysoká
	provozní náklady	střední	střední
	marketingová náročnost	nízká	nízká
	platební schopnost	nízká	nízká
	platební politika	nízká	nízká
socio-politická externí	legislativa	vysoká	vysoká
	regulace zaměstnanosti	vysoká	vysoká
	veřejné mínění	vysoká	vysoká
	výsledky šetření a výzkumů nezávislých agentur	vysoká	vysoká
socio-politická interní	kvalita managementu	vysoká	nízká
	organizační struktura	nízká	nízká
	komunikační systém	vysoká	vysoká
	dodržování etických kodexů	vysoká	vysoká
	profesní a kvalifikační struktura zaměstnanců	vysoká	vysoká

Po analýze rizik je sestaven plán protirizikových opatření, která jsou zobrazena v tabulce níže.

Tab. 16 Rizikové faktory a protiriziková opatření (vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Protirizikové opatření
vliv klimatických podmínek	sledování meteorologických prognóz
dodací podmínky	sledování vývoje uplynulých období včasné objednávky penalizace za nedodání reálné dodací lhůty rámcové dohody o dodávkách
časové zpoždění	sledování časového harmonogramu
legislativa	včasná informovanost o legislativních změnách soulad legislativou
regulace zaměstnanosti	aktivní zaměstnaneckou politikou zajistit požadovaný počet zaměstnanců
veřejné mínění	udržet stávající kladné hodnocení veřejnosti a na základě zkušeností z uplynulých let pokračovat ve stávajících aktivitách
výsledky šetření a výzkumů nezávislých agentur	udržet stávající kladné hodnocení a na základě zkušeností z uplynulých let pokračovat ve stávajících aktivitách
komunikační systém	pokračovat v obnově celého informačního systému dle stávajícího plánu
dodržování etických kodexů	aktivně sledovat vztahy se zákazníky, porušení trestat osobně nebo na úrovni celého marketu
profesní a kvalifikační struktura zaměstnanců	rostoucí počet školení na marketu i mimo něj, zapojení vlastní aktivity zaměstnanců, zapojení do školení výrobce a prodejce

3.12 Hlavní přínos marketingového plánu na rok 2006 pro OBI Zlín

Hlavním přínosem stávajícího marketingového plánu by mělo být zlepšení celkového image OBI Zlín. Firma si uvědomuje, že zákazníci a jejich potřeby se neustále vyvíjejí. Velký vliv na tento vývoj má růst kvality života, který je spojen s vyššími příjmy. Zákaznické preference se proto přesunují od nízké ceny k vyšší kvalitě, za kterou jsou ochotni zaplatit vyšší cenu. Dále také vyžadují rostoucí úroveň prodeje a nakupování, které je spojeno jednak s prostředním samotným, a dále také s úrovní poskytovaných služeb.

ZÁVĚR

Teoretickou část práce jsem zaměřila na zpracování teoretických poznatků a východisek vztahujících se k marketingovému plánu firem poskytujících služby. Největší pozornost jsem soustředila na stanovení obsahové stránky marketingového plánu. Teoretickou část jsem zpracovala tak, aby sloužila jako podklad pro část praktickou.

V praktické části jsem se zaměřila na marketingový plán hobbymarketu OBI Zlín. Tento marketingový plán je sestaven na období 1.1. – 31.12.2006. Cílem mé práce byla jeho analýza, identifikace marketingových cílů, způsob jejich dosažení, uvedení možných rizik a problémů souvisejících s aplikací plánu do praxe a možného přínosu pro OBI Zlín.

Pro zhodnocení plánu bylo nutné podrobně a systematicky provést odpovídající analýzy, a dále popsat marketingové strategie, akční plány a jejich realizaci.

Dalším bodem je stanovení marketingových cílů. Marketingové cíle na rok 2006 vycházejí ze stávající situace, ale především jsou stanoveny tak, aby bylo dosaženo cíle strategického. Výše uvedený plán stanovil tyto marketingové cíle:

- Dosažení plánu tržeb 300 mil Kč
- Zvýšení průměrné hodnoty jednoho nákupu na Kč 800,-
- Zlepšení image OBI Zlín

Akční plány jsem formulovala do 7P marketingového mixu. Tato forma sestavení plánů se mi zdála jako nejvhodnější pro firmu poskytující služby. Měnící se situace na trhu a vývoj jednotlivých konkurentů a chování zákazníků však vyžaduje neustálé analyzování jednotlivých kritérií a řešení nových situací. Na řadu otázek nelze zodpovědět pouze strohou formulací základních marketingových cílů a musejí být dále podrobně rozpracovány.

Další část marketingového plánu obsahuje plán realizace jednotlivých marketingových cílů. Zde je přesně uvedeno, co je třeba udělat, aby bylo dosaženo stanovených cílů, včetně zodpovědné osoby a časového horizontu.

Při sestavování rozpočtu jsem vycházela z informací poskytnutých z interních zdrojů firmy. Rozpočet nákladů vždy vychází ze situace v předcházejících obdobích. Plán nákladů a jejich vývoj, ale také přínos, je bedlivě sledován, protože náklady na marketingovou činnost tvoří jednu z hlavních položek celkových nákladů. Pozornost vyžadují zejména proto, že mohou být s ohledem na vývoj situace proměnlivé. Pro tento případ plán počítá

s rezervou na krytí neočekávaných situací, která je zahrnuta do plánu. Součástí plánu je také proces kontroly, který je uveden v následující části práce.

Posledním bodem mé práce je uvedení možných rizik a problémů souvisejících s aplikací plánu do praxe, posouzení relevantních nákladů a možného přínosu pro OBI Zlín. Současný plán má vytvořeny rezervy pro krytí možných rizik, a dále také zohledňuje problémy s jeho aplikací. Výše nákladů na plánovanou činnost je odpovídající potřebám i možnostem a striktně vychází z plánu vývoje nákladů a jejich zdrojů krytí. Jak jsem uvedla v poslední části práce, hlavním přínosem pro OBI Zlín by mělo být zlepšení celkového image firmy.

Ve své práci se snažím přiblížit marketingové plánování a tvorbu marketingového plánu firmy poskytující služby. Tuto firmu jsem zvolila proto, že jsem jejím zaměstnancem, což mi umožnilo pracovat se skutečnými údaji, které mohu na základě získaných zkušeností zhodnotit. Závěrem práce bych chtěla zdůraznit, pokud má být výše uvedený plán realizován, je třeba usilovně pracovat na dosažení stanovených cílů.

SUMMARY

Theoretic part work am train upon processing theoretic piece of knowledge and data relative marketingovemu plan firm providing services. Biggest attention am concentrate on assessment contained pages marketingoveho plan. Theoretic part am work so, to serve as basis for part practical.

The practical parts am with train upon marketing plan hobbymarket OBI Zlin. This marketing plan is make-up on period 1.1. - 31.12.2006. Purposes mine work be its analysis, identification marketing aim, way their achievement, presentation possible diversification and probléme incidental application plan into practice and possible contribution for OBI Zlin.

For estimation plan was necessary in detail and systematically carry out corresponding analyses, and further describe marketing strategy, action plans and their realization.

Further point is assesment marketing aim. Marketingove purposes on year 2006 issue from current situation, but above all they are fixed term so, to was reached purposes strategic.

Above-mentioned plan determine these marketing purposes:

- Achievement plan receipts 300 mil CZK
- Enhancement average funds one's purchase on CZK 800,-
- Improvement image OBI Zlin

Action plans am formulate into 7P of marketing mix. This form draw a plan with me at a distance like optimal for firm providing services. Variable situation on market and development single competitor and behaviour consumer however requires all the time analyzing in singles-vych criteria and solving new situation. On catechism it is impossible make out only rigorous for-mule fundamental marketingovych aim and had to exist further in detail elaboration.

Further part marketingoveho plan contains plan realization single marketingovych aim. Here observe the time state, what's possibly do, to was reached objective setting. , inclusive responsible men and time backdrop.

At budget setting am go from information rendered from internal source fir-we. Cost estimate always go out from situation in the previous period. Cost budget and their development, also contribution, is open-eyed following, because mise on marketing activity forges one of the major sum general load. Attention demand especially that is why, that may be

with reference to development situation variable. For this case plan face the consequences backlog on protection unhoped-for situation, that is of inclusion into plan. Components plan is also suit checks, which come out with the following parts work.

Last point mine work is presentation possible diversification and problem incidental application plan into practice, appreciation relevant load and possible contribution for OBI Zlin. Contemporary plan has creation accumulated provision for protection possible diversification, and further too zohlednuje problems with his application. Height load on planned activity is corresponding needs and possibility and strictly go from plan development load and their source protection. As I presentation at last parts work, chief contribution for OBI Zlin would have exist improvement of the total image firm.

In her work with pain put near marketing planning and production marketingoveho plan firm providing services. This firm am elect that is why, that am her staff, which me make labour under with real datum, which may I pursuant to see the world valorize. In fine work would want stress, as far as about to be above-mentioned plan realized, is possibly narrowly work on achievement objective setting.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2003. 432 s., ISBN 80-7179-577-1.
- [2] CLEMENTE, M. *Slovník marketingu*. 1. vydání. Praha, Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
- [3] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti I*. 1. vydání, Praha, Radix., 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [4] COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování*. 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [5] FORET, M., PROCHÁZKA, P., VACULÍK, J., KOPŘIVOVÁ, K., FORET, N. *Marketing – základy a postupy*. 1. vydání. Praha, Computer Press, 2001. 161 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [6] FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H. *Manažerské rozhodování*. 2. rozšířené vydání. Praha, Ekopress, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3.
- [7] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*, 2. vydání, Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [8] JANEČKOVÁ, L., VAŠÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*, 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2000. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [9] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2004. 835 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, P. *Marketing Management*. 9. přepracované vydání, Praha, Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7269-600-5.
- [11] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 1. vydání., Praha, Management Press 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-5.

- [12] SMITH, P. *Moderní marketing*. 1. vydání, Praha, Computer Press, 2000. 511 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [13] VYAKARNAM, S., LEPPARD, J.W. *Plánování podnikatelských strategií*. 1. vydání, Praha, Grada Publishing, 2000. 206 s. ISBN 80-7169-533-5.

Internetové zdroje

- [14] www.global-stores.cz
- [15] www.marketingovenoviny.cz
- [16] www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr
- [17] www.obi.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Atd. A tak dále

Kč České koruny

Např. například

Viz. následovně

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Cesta k sestavení marketingového plánu

Obr. 2 Kroky situační analýzy

Obr. 3 Chování marketingového prostředí

Obr. 4 Marketingové prostředí

Obr. 5 Postup při stanovení marketingových cílů

Obr. 6 Kontrolní process

Obr. 7 Kontrolní činnosti

Obr. 8 Hlavní charakteristické vlastnosti služeb

Obr. 9 Marketingový mix pro oblast obchodu a služeb

Obr. 10 Úvodní webová stránka OBI ČR

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Podíl nákladů jednotlivých médií v % na celkových nákladech na marketingové
aktivity

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Prvky strategického marketingového procesu ve vztahu k podnikovým strategickým prvkům

Tab. 2 Makroekonomický výhled do roku 2006

Tab. 3 Zhodnocení konkurenčního postavení

Tab. 4 Základní údaje o zákaznících

Tab. 5 Počet zákazníků v jednotlivých měsících

Tab. 6 Hodnota průměrného nákupu na 1 zákazníka v Kč

Tab. 7 Průměrný počet zákazníků na 1 den

Tab. 8 Struktura prodejní ceny

Tab. 9 Přehled používaných reklamních médií

Tab. 10 Plán tržeb na rok 2006

Tab. 11 Časový plán marketingových akcí na rok 2006

Tab. 12 Časový a nákladový plán sestavený za účelem zlepšení image OBI Zlín

Tab. 13 Plán marketingových aktivit v Kč na rok 2006

Tab. 14 Podíl marketingových nákladů na celkových tržbách

Tab. 15 Rizikové faktory a jejich pravděpodobnost vzniku

Tab. 16 Rizikové faktory a protiriziková opatření

SEZNAM PŘÍLOH

P1 DOTAZNÍK

P2 REKLAMNÍ LETÁK OBI

P3 OBI MAGAZÍN (Interní informace)

10. Jste spokojeni s poskytovanými službami?

ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____
jiné _____

11. Jak hodnotíte chování prodavačů?

nepříjemný, neochotný _____
příjemný, ochotný _____
jiné _____

12. Jak hodnotíte odborné znalosti prodavačů při řešení Vašeho požadavku?

nikdy mi neporadí _____
spíše mi poradí _____
vždy mi poradí _____

13. Jste spokojeni s rozsahem sortimentu v prodejně?

ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____

14. Je zboží přehledně uspořádáno?

ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____

15. Jste spokojeni s kvalitou nabízených výrobků?

ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____

16. Odpovídají ceny kvalitě prodáváného zboží?

a) ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____

b) ceny jsou: spíše vysoké _____
příjemné _____
spíše nízké _____

17. Jste celkově spokojeni s naší firmou?

ne _____
spíše ne _____
spíše ano _____
ano _____
jiné - zde prosím můžete vyjádřit své nápady, připomínky, zkušenosti:

OBI®

Zlín-Louky

Jaro začíná v OBI

PRVNÍ JARNÍ VIKEND!

1.-2. DUBEN

10% SLEVY

NA VEŠKERÉ ZBOŽÍ

V ODDĚLENÍ ZAHRADY

**ZAHRADNÍ - NÁBYTEK, TECHNIKA, DOMKY
GRILY A PŘÍSLUŠENSTVÍ, ZAHRADNÍ DŘEVO
KVĚTINY, CIBULOVINY, ZAHRADNÍ VYSADBA...
...A VŠE CO DO ZAHRADY PATŘÍ!**

Pouze v oddělení zahrady!
v OBI Zlín-Louky

OBI®

Zlín-Louky

SLOSOVATELNÝ KUPON

Po předložení tohoto kuponu při placení nákupu u pokladny obdržíte malý dárek. V případě, že vyplníte anketu se jménem, budete zařazeni do slosování o 50 hodnotných věcných cen.

Jméno a příjmení Profese

Adresa

Jste spokojeni s obsluhou v marketu OBI Zlín?

Jaké zboží Vám v OBI Zlín schází?

CITROËN Uvažujete do budoucnosti o koupi nového vozu Citroën?

Jaké množství nátěrových hmot (barev) jste nakoupil v roce 2005?

Uveďte Vaši oblíbenou značku barev a nebo výrobce

PARTNERI SOUTĚŽE

VEDLE HLAVNÍ BRÁNY SVITU

1x KANÁRSKÉ OSTROVY JIŽ ZA

3x TV PLAZMA **2,- Kč**

JEN V HERNÁCH * ZLÍNSKÁ - JOKER - BOWLING B6 *

MŮŽEŠ VYHRAŤ!

1. Velkoplošná TV PLAZMA
2. Velkoplošná TV PLAZMA
3. Velkoplošná TV PLAZMA
4. Hotovost 10.000,- Kč
5. Hotovost 5.000,- Kč

Bonusové ceny:
Dovolená na Kanárských ostrovech
Hotovost 5.000,- Kč

Blíže informace o soutěži v hernách - JOKER - ZLÍNSKÁ - BOWLING B6

HERNA * ZLÍNSKÁ * BAR

UL. KVÍTKOVÁ 4323

BOWLING [WWW.B6.ZLIN.CZ](http://www.b6.zlin.cz)

UL. KVÍTKOVÁ 248

Happy Days změní váš život!

Přijďte si pro slevy až 150 000 Kč.



Citroën
HAPPY DAYS
10. - 24. BŘEZNA

Citroën C3
249 900 Kč
Uzávěrka 50 000 Kč

2x ráteg + ul. cvičná
okna + rozsvícení zavazadla
+ parkovací

EL 77
477

1:1 Ratio na 299 900 Kč vč. výše uvedených výbav.
Náš TIP: klimatizace, ráteg s CD a manuálkové kolo



Citroën Berlingo
298 500 Kč
Uzávěrka 100 000 Kč

alobog ráteg + var.
prostorové řízení
+ boční posuvné dveře

Náš TIP: 2.8 110i 16V s Alu kolesy na 475 900 Kč vč. výše uvedených výbav, klimatizace a ABS

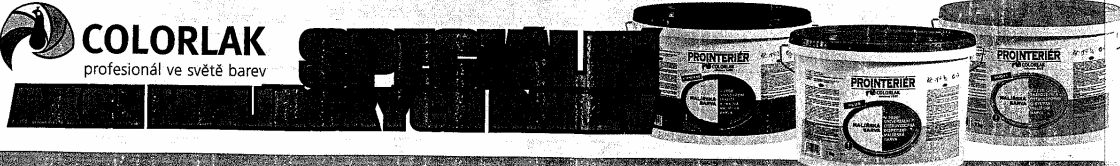
CITROËN
PŘEKONA VAŠE PŘEDSTAVY

UNICARS CZ ZLÍN Váš prodejce vozů Citroën!

UNICARS CZ

Tel.: 577 133 333 www.unicars.cz

COLORLAK
profesionál ve světě barev



OBI®

Zlín-Louky

OTEVŘENO DENNĚ
8 - 20 HODIN

OBI®

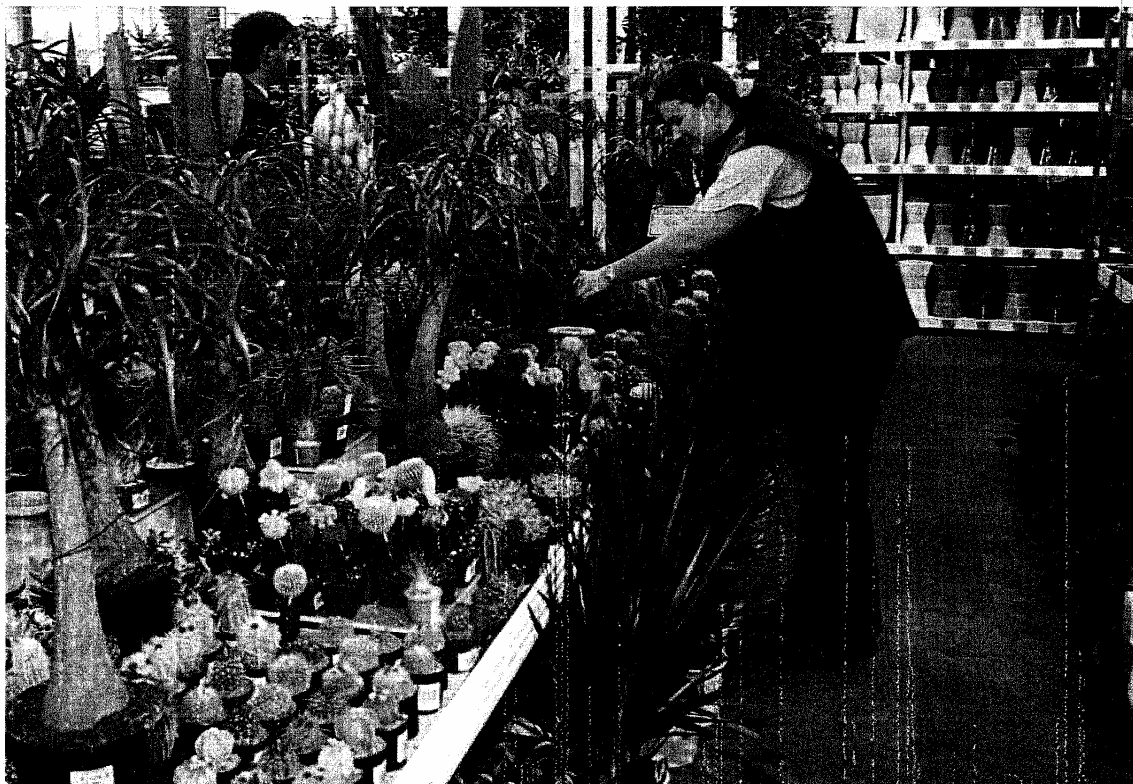
geniální

MAGAZÍN

ZVLÁŠTNÍ VYDÁNÍ 1/2006

Interní informace
pro zaměstnance OBI Česká republika

Market jako ze škatulky



Uklidme si!

Obchod je místo, kam přichází zákazník, který si chce splnit svá přání, nebo najít řešení svých představ. Každý nákup je provázen mnoha pocity a emociemi, které po zaplacení u pokladny zanechávají v každém různé emoce. Co rozhodně ovlivňuje dojem z nákupu, je čistota a pořádek na marketu. Zamysleme se nad svými nákupy v jiných obchodech. Jak kriticky hodnotíme úroveň nakupování? Kolikrát nám vadily překážející palety se zbožím, které někdy někdo asi vybalil... Opřené palety o regály, nebo téměř vyprodaný regál se zbožím, které jsme si chtěli právě koupit, ale poslední povalující se zbytky nás odradily.

Vidíme tyto chyby u nás v OBI? Nebo je nechceme vidět, či tolerujeme proto, že to přece zrovna jinak nejde. Ta paleta tam stojí jen chvíli a už už ji někdo vybalí, je nával práce, zboží se právě doprodalo a nově je objednáno... Vždyť to není tak hrozné a máme hodně starostí a... A co na to zákazník? Ten to přece jistě pochopí. NE, NEPOCHOPÍ! Stejně jako my při našich nákupech jinde.

Následující foto jsou z našich marketů. Je na nich vidět, jak to někdy bývá zcela nepřijatelné a pro srovnání naopak vzor pro nás pro všechny. Jde to lépe! Projděte si tyto příklady a vyhodnoťte si sami pro sebe, co se Vám líbí a co ne? Zamyslete se nad

tím, co se líbí zákazníkům a za co nás naopak pravěm kritizují. Snadno zjistíte, které příklady je k nám do OBI znovu vrátí pro další nákup a které je odradí.

Můj závěr je zcela jasný: Naše obchody musí zkrátka vypadat tak, jako na pozitivních fotografiích. A to pořád. Každý den, každou hodinu, každou minutu. Jen tak si udržíme zákazníky a získáme další nové. Snažme se všichni o skvělý stav marketů, usilujme o to každou hodinu, každou minutu. Vždyť pořádek se přeci nedělá, ale udržuje. Buďme stále lepší!

Radan Bukva
Ředitel provozu

