

Marketingový plán firmy XYZ

Tereza Řiháčková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza ŘIHÁČKOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Marketingový plán firmy XYZ**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k zadané problematice. Uvedte teoretické poznatky a východiska k tématu.
2. Provedte vyhodnocení současného stavu pomocí analýz a postupů v návaznosti na teoretických poznatcích.
3. Navrhněte postupy a směry pro vytvoření marketingového plánu, zhodnoťte dosavadní marketingové aktivity firmy a navrhněte vhodná opatření vedoucí ke zvýšení ekonomické efektivity.
4. Uvedte závěry a doporučení, která pro firmu vyplývají z navrhovaného marketingového plánu.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] COOPER, J., LANE, P. Marketingové plánování. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-641-2.

[2] KNIGHT, Peter. Vysoce efektivní marketingový plán. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1999-3.

[3] KOŠŤAN, P., ŠULER, O. Firemní strategie – plánování a realizace. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-657-8.

[4] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0513-3.

[5] WESTWOOD, John. Jak sestavit marketingový plán. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Růžena Vorlová

Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce:

9. října 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. prosince 2009

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 6. 11. 2009



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

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

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

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

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

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

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

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

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

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

ABSTRAKT

Obsahem práce je popis problematiky vytvoření marketingového plánu, včetně časového harmonogramu a finančního rozpočtu, a jeho efektivní využití v praxi, konkrétně pro malou firmu působící v oblasti automobilových služeb. Zabývá se využitím teoretických znalostí pro praxi malých podnikatelů, potřebou segmentace zákazníků a rozpoznání jejich potřeb, analýzou konkurence a definováním konkurenčních výhod.

Klíčová slova: marketingový plán, malé a střední podnikání, komunikační aktivity, analýza vnitřního prostředí firmy, analýza vnějšího prostředí firmy, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový mix, časový plán marketingových aktivit, finanční rozpočet marketingového plánu

ABSTRACT

The content of this paper is description of problems of creating marketing plan, including time schedule and financial budget, and its efficacious utilization in practice, particularly for small company operating in the field of automotive services.

It deals with the use of theoretically knowledge for the practice of small entrepreneurs, the needfulness of customers segmentation and recognition theirs occasions, analysis of competition and defining competitive advantages.

Keywords: marketing plan, small and medium-sized trading, communications activities, analysis of internal environment, analysis of external environment, SWOT analysis, PEST analysis, marketing mix, the time schedule of marketing activities, financial budget of marketing plan

Ráda bych poděkovala vedoucí a zároveň konzultantce mé bakalářské práce Ing. Růženě Vorlové za odborné vedení, připomínky, rady a čas věnovaný konzultacím nad touto prací. Mé poděkování patří také firmě, kde jsem měla možnost praxi absolvovat, a která mi poskytla cenné údaje a podněty nezbytné pro zpracování analýz, získání představ o chodu provozovny a stavu okolního trhu.

„Vím, že polovina nákladů na reklamu je zbytečná, ale nevím, která polovina to je.“

Don Edward Schultz

OBSAH

ÚVOD	11
I. TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETINGOVÝ PLÁN A POSTUP PŘÍPRAVY	13
2 SITUAČNÍ ANALÝZA	15
2.1 INTERNÍ AUDIT	15
2.1.1 Struktura firmy	15
2.1.2 Režijní náklady.....	15
2.1.3 Výroba a distribuční náklady	16
2.1.4 Marketingové a prodejní metody včetně nákladů	16
2.2 MARKETINGOVÝ MIX	16
2.2.1 Produkt	17
2.2.2 Cena.....	17
2.2.3 Propagace	18
2.2.3.1 Podpora prodeje	18
2.2.3.2 Reklama	18
2.2.3.3 Public relations	19
2.2.3.4 Osobní prodej.....	19
2.2.3.5 Přímý marketing	19
2.2.4 Distribuce	20
2.3 EXTERNÍ AUDIT	20
2.3.1 PEST ANALÝZA	20
2.3.2 PORTEROVA ANALÝZA	21
2.3.2.1 Bariéry vstupu pro potenciální nové konkurenty.....	21
2.3.2.2 Síla dodavatelů.....	21
2.3.2.3 Síla odběratelů	22
2.3.2.4 Hrozba substitutů	22
2.3.2.5 Intenzita konkurence v odvětví.....	22
2.3.3 SWOT ANALÝZA	22
2.3.3.1 Silné stránky.....	22
2.3.3.2 Slabé stránky.....	22
2.3.3.3 Příležitosti	23
2.3.3.4 Hrozby	23
2.3.4 PORTFOLIOVÁ MATICE.....	23
2.3.4.1 Hvězdy	23
2.3.4.2 Dojné krávy.....	23
2.3.4.3 Otazníky.....	23
2.3.4.4 Psi.....	23
3 CÍLOVÉ SKUPINY	24
4 MARKETINGOVÝ PLÁN	25
4.1 CÍL	25
4.2 STRATEGIE	25
4.2.1 Porterovy generické strategie.....	26
4.2.2 Ansoffův model.....	26

4.3	MARKETINGOVÉ AKTIVITY	27
4.4	ČASOVÝ PLÁN	28
4.5	FINANČNÍ ROZPOČET	28
4.6	EFEKTIVITA	28
II.	ANALYTICKÁ ČÁST	29
5	POPIS FIRMY	30
5.1.1	Výpočet velikosti trhu a tržního podílu.....	31
6	STÁVAJÍCÍ MARKETINGOVÝ MIX.....	32
6.1	VÝROBEK/SLUŽBA.....	32
6.2	CENA A CENOVÁ POLITIKA	32
6.2.1	Cenový rozpočet pro kompletní výměnu výfukového systému.....	33
6.3	MÍSTO PRODEJE A DISTRIBUCE	34
6.4	MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY	35
6.4.1	Tisková reklama	35
6.4.2	Outdoorová reklama.....	36
6.4.3	Internetová reklama.....	36
6.4.4	Databáze klientů.....	36
7	ANALÝZY	37
7.1	PEST ANALÝZA	37
7.1.1	Politické prostředí	37
7.1.2	Ekonomické prostředí	37
7.1.3	Sociální prostředí	39
7.1.4	Technologické prostředí.....	42
7.2	PORTEROVA ANALÝZA	43
7.2.1	Vstup nové konkurence.....	43
7.2.2	Síla konkurence v odvětví.....	45
7.2.2.1	Konkurenti	45
7.2.3	Síla dodavatelů	48
7.2.4	Síla odběratelů.....	49
7.2.5	Hrozba náhradních produktů.....	49
7.3	SWOT ANALÝZA	50
7.3.1	Silné stránky.....	50
7.3.2	Slabé stránky	51
7.3.3	Příležitosti	51
7.3.4	Hrozby.....	52
7.3.5	Analýza ohrožení a účinků na organizaci	53
7.4	PORTFOLIOVÁ MATICE	55
7.4.1	Dojné krávy	55
7.4.2	Psi.....	55
7.4.3	Hvězdy	55
7.4.4	Otazníky	55
8	CÍLOVÉ SKUPINY	57
8.1	IDENTIFIKACE.....	57
8.2	STRATEGIE	59
9	NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU	60

9.1	CÍLE	60
9.2	VÝROBEK	61
9.3	CENA A CENOVÁ POLITIKA	61
9.4	MÍSTO PRODEJE A DISTRIBUCE	62
9.5	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY	62
9.5.1	Tisková reklama	62
9.5.2	Outdoorová reklama	63
9.5.3	Internetová reklama	63
9.5.4	Kooperace	64
9.5.5	Podpora prodeje	65
9.5.6	Databáze klientů	65
9.5.7	Osobní vztahy	66
9.5.8	Spolupráce se střední odbornou školou	66
9.6	ČASOVÝ PLÁN	67
9.7	ROZPOČET	68
9.7.1	Rozpočet marketingového plánu 2010	68
9.7.2	Rozpočet dodatečných akcí podpor prodeje	69
9.8	MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI	70
	ZÁVĚR	71
	RESUMÉ	72
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	73
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM TABULEK	78
	SEZNAM PŘÍLOH	79

ÚVOD

Obsahem této práce je problematika zpracování marketingového plánu v malé firmě bez marketingového oddělení. Malé a střední firmy nechtějí do základních marketingových procesů investovat vysoké částky a v běžném provozu jejich realizaci odsouvají na druhou kolej. Se svými zákazníky se setkávají denně, necítí potřebu definovat jejich charakteristiku ani tržní segmenty, neznají svůj marketingový mix.

Přesto jsou tyto informace důležité při rozhodování o komunikačních programech, pomáhají posoudit vhodnost média a sdělení. Také objektivní pohled na firmu a její aspekty pomůže uvědomit si její přednosti a slabiny, a s těmi dále pracovat pro upevnění pozice na trhu.

Podnik je součástí trhu, neustále se měnícího faktoru, a zhodnocení možných změn, pravděpodobnosti jejich vzniku a cest, kterými se firma může dále dát, je velkým přínosem. Tyto plány a postupy nemusí být zaznamenány písemně, stačí, když vedení firmy má představu o rizicích a jejich důsledcích pro společnost.

Stanovení určitého cíle, stanovujícího zlepšení jednoho z měřitelných ukazatelů hospodaření firmy, pomůže firmě sledovat vývoj po celý rok, ne až při ročních uzávěrkách.

Hlavním přínosem marketingového plánu pro firmu bude až vyhodnocení efektivity jednotlivých komunikačních aktivit. To usnadní sestavení plánu pro další období, do kterého budou zahrnuty jen nejziskovější aktivity. Tím podnik ušetří finance či je vynaloží efektivněji. Proto je nutné zaznamenávat kontakty na zákazníky a doptávat se na informační zdroje, ze kterých získali údaje o firmě.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÝ PLÁN A POSTUP PŘÍPRAVY

Marketingový plán je krátkodobý plán zahrnující stanovení cílů a strategií k jejich dosažení v oblasti prodeje, a to v určitém časovém horizontu, nejčastěji jednoho roku. Vyžaduje analýzu momentální tržní situace firmy, tržních příležitostí a hrozeb, konkurence, zákazníků, dodavatelů, produktů a služeb. Je třeba vyhodnotit údaje o prodejnosti a provedených marketingových aktivitách v souvislostech s jejich efektivitou. Všechny tyto informace slouží jako podklady pro určení vhodných cest ke splnění daných cílů.

Pro malé a střední firmy stačí tyto složky marketingového plánu:

- Situační analýza
- Marketingové cíle
- Marketingové strategie
- Program konkrétních marketingových aktivit [1, s. 30]

Větší firmy vyžadují podrobnější analýzy, více informací a hlubší plánování. Například podle Johna Westwooda [2] zahrnuje marketingové plánování tyto kroky:

- Analýza situace – či tzv. marketingový audit. Zde se hodnotí marketingové prostředí pomocí marketingového výzkumu, segmentuje se trh a sestavuje se SWOT analýza.
- Cíle, strategie, akční plány – obsahem tohoto dílu plánu je analýza složení výrobového portfolia, vztahu růstu trhu a tržního podílu firmy. Strategie a plány zde dostávají konkrétní podobu.
- Distribuce, podpora prodeje a rozpočty – nyní dochází k výběru vhodných částí marketingového mixu a k jejich modifikování, které bude odpovídat naší strategii, včetně odhadu nákladů a zpracování rozpočtu.
- Sestavení plánu – nejobsáhlejší a nejkonkrétnější část plánu. Shrnuje informace ze všech předešlých procedur (celkové shrnutí plánu, situační analýza, marketingové cíle a strategie, harmonogram propagačních aktivit, rozpočty) a účet zisků a ztrát, postupy kontroly a aktualizace.
- Prezentace, sledování a úpravy plánu – je důležité seznámit všechny kompetentní pracovníky s plány, postupy a harmonogramy. Také v průběhu plánovaného období je třeba sledovat a upravovat marketingový plán podle podmínek na trhu.

V knize Johna Coopera a Petera Lana Marketingové plánování [3] je navíc marketingový plán rozšířen o vyhodnocení plnění marketingového plánu a situační analýza se rozděluje na interní a externí audit.

Marketingový guru Philip Kotler [4, s. 74-78] varuje před několika úskalími tvorby marketingového plánu. Podle něj jsou zásady pro správnou funkci marketingového plánu tyto:

- a) Marketingový plán nesmí postrádat logické uspořádání či některé prvky – nejčastějšími problémy jsou nejasné a nepřesvědčivě vymezené cíle, strategie a taktiky, nahrazené nadbytečnými čísly a rozpočty.
- b) Plán musí umožňovat finanční simulaci – plány počítají s různými variantami vývoje okolí podniku. Očekávané tržby a náklady mají být funkcí řady kombinací změn.
- c) Plánovány jsou i alternativní scénáře – nesmí chybět plán reakcí na nové varianty vývoje, změny při hospodářské recesi.
- d) Plány jsou logicky uspořádány – v plánu musejí být zahrnuty kromě analýz trhu a společnosti, cílů, strategií a plánů také finanční a časové plány a kontrolní mechanismy pro sledování dosahování cílů.
- e) Rozpočty jsou flexibilní – efektivnější než požadovat procentní růst tržeb je přístup, kdy se vedení ptá, čeho by bylo možné dosáhnout s rozpočtem vyšším o danou část, a jestli by se tyto vynaložené prostředky vrátily zpět.
- f) Nejlepší marketingové plány a výsledky jsou oceněny – zde nejde jen o motivaci pracovníků, ale o zpětné vyhodnocení vynaložených prostředků a rozeznání efektivních postupů.

2 SITUAČNÍ ANALÝZA

Při výzkumu trhu rozeznáváme dva zdroje informací – primární a sekundární. Primárními informacemi jsou data získaná v terénu, prvotně zpracovaná. Sekundární informace neboli výzkum od stolu jsou již zjištěné a zpracované údaje. Zdroji sekundárních dat mohou být: periodika, registry, firemní adresáře, výroční zprávy, archivy. Informace se též dají získat prostřednictvím agentur, v České republice působí například výzkumný institut GfK Praha [5, s. 15 a 29].

2.1 Interní audit

Podle Coopera a Lana [3] by interní audit měl zkoumat strukturu firmy, režijní náklady, výrobní a distribuční náklady a marketingové a prodejní metody včetně nákladů, které s nimi souvisejí.

2.1.1 Struktura firmy

Skládá-li se firma z více než jedné osoby, je třeba rozdělit pravomoci a zodpovědnosti. Tím je předcházeno opomenutí některých záležitostí či vzniku jejich duplicity, což by mohlo vést až ke ztrátě zákazníků, rozepřím a finančním ztrátám.

Čím více zaměstnanců ve firmě působí, tím je přesné vymezení pravidel práce důležitější. S tím roste i potřeba složitějších organizačních a kontrolních struktur. Takové struktury mohou být centralizované či decentralizované, ploché či hustě větvené do divizí a oddělení. V nadnárodních společnostech jsou vytvářeny specializovaně zaměřené štáby pro vedoucí pracovníky, které radí v určitých specifických oblastech řízení.

2.1.2 Režijní náklady

Mezi režijní náklady jsou zahrnovány náklady fixní, jejichž výše přímo nesouvisí s velikostí objemu výroby. Jsou to odměny technickohospodářských pracovníků, nájmy, zálohy na energie a náklady vynaložené na marketingové aktivity. Chce-li podnik znát efektivnost prostředků vložených do komunikace se zákazníky, musí marketingové náklady hodnotit odděleně, v souvislosti s určitým obdobím či produktem, ke kterému se vztahují.

Obecně platí, že je efektivnější vynakládat prostředky pro udržení zákazníků, než získávat nové. Proto je důležité znát počet a strukturu stávajících zákazníků, rozeznat klíčové zákazníky a jejich podíl na celkovém obratu, vědět, co od našich výrobků a služeb očekávají. Tyto údaje o stávajících zákaznících může firma aplikovat při vytváření marketingových akcí pro zákazníky potencionální. Ti jsou dělení na zákazníky konzistentní a nekonzistentní.

Konzistentní zákazníci – jsou podobní stávajícím zákazníkům.

Nekonzistentní zákazníci – nejsou podobní stávajícím zákazníkům, ale mohli by mít o naše produkty zájem a využívat je. Touto analýzou může firma najít nové perspektivní trhy.

2.1.3 Výroba a distribuční náklady

Analýza a pochopení výrobního a distribučního procesu může vedoucím pracovníkům pomoci najít cesty pro zefektivnění a zlevnění výroby i distribuce. Toho mohou dosáhnout použitím nových technologií, výhodných kooperací či volbou vhodného systému distribuce.

2.1.4 Marketingové a prodejní metody včetně nákladů

Tato oblast analýzy podniku vstupuje i do externího prostředí. Odpovídá na otázky jako:

- Jak ovlivní velikost prodeje každá Kč investovaná do distribuce?
- Je dosavadní způsob distribuce efektivní?
- Koncentruje se firma na „správnou“ skupinu cílových zákazníků?
- Jak velký efekt přinášejí peníze investované do propagace? Je dosavadní styl propagace výhodný? [3, s. 32]

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je kombinací složek, které ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit [3]. Aktivity v rámci marketingového mixu jsou ve shodě s podnikovými cíly a jsou nástroji plnění strategií. Před zahájením plánování marketingových aktivit na další období je třeba shrnout jednotlivé části, poznat jejich přednosti a slabé stránky, a tyto skutečnosti využít pro zefektivnění marketingového plánu.

Marketingový mix, označovaný také jako „4P“ zahrnuje oblasti podnikového marketingu jako:

2.2.1 Produkt

Produktem jsou vyjádřeny hlavní vlastnosti výrobku či služby, které firma nabízí svým zákazníkům a jsou předmětem jejího působení na trhu.

Výrobek se skládá ze tří pomyslných vrstev, dimenzí. Rozdělujeme jej na jádro produktu, skutečný výrobek a rozšířený výrobek [6, s. 387]. Jádro produktu je funkcí, pro kterou si jej zákazník kupuje, splňuje jeho primární potřebu. Skutečný výrobek zahrnuje základní vlastnosti produktu a služby navíc zastřešuje rozšířený výrobek.

Základní dělení produktů a služeb je založeno na dalším nakládání po koupi. Spotřební výrobky si kupující pořizují pro bezprostřední spotřebu, průmyslové výrobky jsou dále zpracovávány či prodávány prostřednictvím dalšího článku distribučního řetězce.

Definicí a vyroběním produktu marketingový proces nekončí, následuje rozhodování o značce, balení, značení a rozsahu služeb spojených s produktem. Výrobek může vstupovat na trh samostatně nebo v rámci ucelené výrobkové řady, u níž se rozlišuje šíře a hloubka.

2.2.2 Cena

Cenová politika je významnou složkou pro udržení ziskovosti podniku, cena však také dává zákazníkovi impulzy pro vytvoření představy o výrobku a jeho vlastnostech, o jeho image. Cena je důležitým faktorem při rozhodnutí o koupi produktu.

K faktorům, které působí při tvorbě cen, patří marketingové cíle, náklady a firemní politika. Dále jsou to vlivy z okolí firmy jako povaha trhu, image výrobku, elasticita poptávky, náklady a ceny konkurence. Na trhu se objevuje mnoho možností strategií pro stanovení ceny, od výpočtu pomocí nákladových funkcí a očekávané rentability, po cenu stanovenou na základě hodnoty vnímané zákazníkem. Také strategie při zavádění nového výrobku mohou být rozhodující pro úspěchu produktu. Jsou identifikovány dvě hranice zaváděcích cen, sbírání smetany a penetrace trhu.

- Sběrání smetany – strategie vysokých zaváděcích cen. Tímto přístupem chce firma maximalizovat zisk. Výrobek je nejdříve určen pro novátorskou skupinu zákazníků, kteří chtějí mít novinky jako první a jsou ochotni zaplatit vyšší cenu. Prodává se menší objem zboží, ale s vyšší marží, která pokrývá vysoké náklady vynaložené na vývoj produktu, i očekávaný zisk. Strategie je vhodná pro luxusní a rychle se vyvíjející produkty.
- Penetrace – opačná strategie založená na rychlém proniknutí na trh a získání velkého kupního podílu díky nízkým cenám. Zisky jsou tvořeny vysokým objemem prodeje. Trh pro tuto strategii musí být citlivý na cenu a výrobní náklady by měly se zvýšením objemu prodeje progresivně klesat [6, s. 505 - 506].

2.2.3 Propagace

Propagační aktivity firmy jde rozdělit do specifických skupin – reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a direct marketing, souhrnně nazývané marketingový komunikační mix [6, s. 630 - 631].

2.2.3.1 Podpora prodeje

„Podpora prodeje je formou komunikace, která má za cíl stimulovat prodej výrobků a služeb konečným spotřebitelům či distribučnímu článku prostřednictvím dodatečných podnětů, které nabízenému produktu dodávají přidanou hodnotu v časově omezené době“ [1, s. 79].

Jednotlivé programy podpory prodeje spoléhají na racionální apel, mají rychlý výsledek, jejich efektivita se dá snadno vyhodnotit a brzy se stávají ziskovými. Příklady podpory prodeje jsou cenové apely (dočasné slevy, balení zdarma, balení s premií), kupóny, rozdávání vzorků, ochutnávky a demonstrace, prémie a spotřebitelské soutěže [1, s. 81 - 84].

2.2.3.2 Reklama

Reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a podpory myšlenek, zboží a služeb. Má vysoce veřejný charakter a mnoho forem, například televizní, tisková, rozhlasová, outdoorová, internetová reklama. Reklama umožňuje prodávajícím zprávu mnohokrát opakovat a kupujícím zprávu přijmout a porovnat s konkurencí. Nevýhodou je neosobnost, jednostrannost komunikace.

Podle životního cyklu výrobku, který je předmětem reklamy, rozeznáváme reklamu zaváděcí, přesvědčovací a připomínací [7, s. 72].

2.2.3.3 Public relations

Public relations, neboli vztahy k veřejnosti [6, s. 667], slouží k působení na veřejnost a její vnímání image firmy. Jde o informace přenášené prostřednictvím médií, jak řízených firmou, tak z nezávislých zdrojů. Mezi hlavní cíle PR patří:

- budování povědomí o organizaci a jejích produktech,
- budování větší důvěryhodnosti a připravenosti na krizovou situaci,
- stimulování zájmu veřejnosti o aktivity organizace,
- snižování nákladů na efektivní komunikaci s veřejností,
- posilování motivace zaměstnanců firmy.

Aktivitami PR jsou například eventmarketing, interní komunikace, aktivity krizového managementu, lobování a sponzoring [1, 87 - 92].

2.2.3.4 Osobní prodej

Osobní prodej znamená nabídku tváří v tvář zákazníkovi a zahrnuje zejména práci obchodních zástupců a prodejních týmů. Pro správnou funkci těchto útvarů je důležité stanovení strategie a struktury prodeje, výběr prodejců, systém školení, odměňování, motivace a kontroly.

Samotný průběh setkání klienta s prodejcem firmy má své části. Před navázáním kontaktu je zákazník identifikován a hodnocen, při samotné schůzce se nejdříve prezentuje, vyjasňují se případné námitky a uzavírá se obchod. Zde ale proces nekončí, pokračuje péčí o zákazníka a snahou o jeho udržení – vztahovým marketingem [6, s. 683 - 704].

2.2.3.5 Přímý marketing

Přímým marketingem rozumíme navázání přímých vztahů s pečlivě vybranými zákazníky pomocí databází, nejčastěji prostřednictvím interaktivních médií. Tato nabídka je díky informacím o klientech velmi cílená a může být již předem přizpůsobená konkrétnímu zákazníkovi [6, 704].

V současné době obsahu jsou základem přímého marketingu tyto složky:

- direct mail – oslovení prostřednictvím poštovních služeb,
- telemarketing – oslovení pomocí telefonu,
- teleshopping – předvádění výrobku v televizních šotech,
- e-mailing – nabídka předaná elektronickou poštou [1, s. 96 - 100].

2.2.4 Distribuce

Distribuce produktu je řetězcem organizací, které posouvají produkt od výrobce ke konečnému zákazníkovi [6, s. 536]. Pokud je dobrý produkt na nesprávném místě, nemá šanci na úspěch. Vstup prostředníků mezi výrobce a konečné zákazníky pomáhá dopravit produkt k zákazníkům, kteří o něj mají zájem a koupí jej.

Distribuční systém má několik úrovní, dané počtem prostředníků. Přímá distribuční cesta vede od výrobce k zákazníkovi, v nepřímých cestách mezi tyto dva subjekty vstupují maloobchodníci, velkoobchodníci a další zprostředkovatelé [6, s. 538]. Velkoobchody, maloobchody a agenti mají více kontaktů na konečné zákazníky, ví, co potřebují a poptávají, a mohou dát zpětnou vazbu výrobcům. Dalšími úkoly, které zajišťují, je financování distribuce, převzetí rizika, kontaktování zákazníků a podpora prodeje.

2.3 Externí audit

2.3.1 PEST ANALÝZA

Obsah této analýzy napovídá její název zkracující čtyři oblasti, které zkoumá a komentuje. Je to politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí firmy. Hlavní náplní PEST analýzy je poznání minulého vývoje, na základě těchto údajů se snaží o předvídaní budoucích změn.

Politické prostředí je hodnoceno z hlediska legislativy, pracovního práva, politické stability v zemi, daňové politiky, podpory zahraničního obchodu či ochrany životního prostředí.

Z ekonomické sféry je pro firmu důležité sledovat trend HDP, úrokové míry, množství peněz v oběhu, míru inflace a nezaměstnanosti, růst a strukturu spotřeb domácností, ceny a dostupnost energií.

Do sociálního prostředí patří demografické trendy populace, mobilita obyvatelstva, rozdělení příjmů, životní styl, úroveň vzdělání, postoje k práci a volnému času, charakteristika spotřeby, životní hodnoty, rodina, přátelé.

Změny technologické složky okolí podniku se dají sledovat pomocí výše výdajů na výzkum, vládní politiky podpory výzkumu a vývoje, nových technologických aktivit a jejich priority, obecné technologické úrovně, nových objevů a vynálezů, rychlosti technologického přenosu a morálního zastarání.

Záleží na oblasti působení každé jednotlivé firmy, které oblasti a jejich složky považuje za důležité a bude jim věnovat pozornost.

2.3.2 PORTEROVA ANALÝZA

Tato analýza je založena na předpokladu harvardského profesora Michaela Portera, že výnosnost odvětví je funkcí její struktury. Každé odvětví má jinou úroveň hlavních tržních sil, a tomu musí přizpůsobovat své chování a strategie. Těmito tržními faktory a jejich některými prvky jsou:

2.3.2.1 Bariéry vstupu pro potenciální nové konkurenty

- Velké kapitálové vstupy,
- přístup k distribučním kanálům,
- výhoda nákladů nezávislá na velikosti firmy,
- legislativa, ochrana trhu,
- know-how, silný image výrobku,
- vysoce kvalifikovaná pracovní síla.

2.3.2.2 Síla dodavatelů

- Vysoké náklady při změně dodavatele,
- silný image dodavatele,
- nezákonné dohody mezi dodavateli,
- koncentrace dodavatelů,
- pravděpodobnost předsunuté integrace, pokud nedostanou požadované ceny.

2.3.2.3 *Síla odběratelů*

- Koncentrace odběratelů,
- existence alternativních zdrojů zásobování,
- součásti nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů,
- pravděpodobnost zpětné integrace.

2.3.2.4 *Hrozba substitutů*

Substituty rozumíme produkty, které mohou výrobek nahrazovat. Mohou mít mnoho podob a forem, protože jde o alternativu vynaložení nákladů. V širokém okruhu tohoto pojmu se domácnost může rozhodovat mezi utracením úspor za dovolenou, nové auto či rekonstrukci bytu. V tomto případě spolu soupeří produkty z velmi vzdálených odvětví.

2.3.2.5 *Intenzita konkurence v odvětví*

Intenzita konkurence v odvětví je dána velikostí a silou konkurentů, rychlostí růstu trhu, mírou fixních nákladů v odvětví, rozdílností konkurentů, úrovní bariér pro odchod z trhu či přebytkem výrobních kapacit [8, s. 41 - 44].

2.3.3 SWOT ANALÝZA

Analýza SWOT pomáhá posoudit současné postavení firmy a identifikovat stav trhu pomocí formulace silných a slabých stránek firmy a tržních příležitostí a hrozeb.

2.3.3.1 *Silné stránky*

Zde je třeba si uvědomit, které části marketingového mixu mají lepší úroveň než u konkurenčních firem, a jak může firma tyto přednosti využít pro získání konkurenční výhody.

2.3.3.2 *Slabé stránky*

Slabé stránky zahrnují méně propracované složky marketingového mixu, polemiky o kvalitě a funkčnosti výrobku, prezentace firmy atd. Důležitým krokem po definování těchto oblastí je plán na jejich odstranění či zmírnění jejich dopadů.

2.3.3.3 Příležitosti

Firma by měla znát očekávaný vývoj na trhu a s ním spojené pozitivní vlivy na firmu. Tyto příležitosti je třeba využít za pomoci silných stránek společnosti.

2.3.3.4 Hrozby

Podobně jako u příznivých okolních vlivů jak i těch negativních je třeba připravit postup pro eliminaci dopadů propadu trhu, zesílení či vstupu nové konkurence apod.

Při sestavování SWOT analýzy je důležité udržet si objektivní nadhled a nezapomínat, že každý problém skrývá i určitou příležitost [3, s. 66].

2.3.4 PORTFOLIOVÁ MATICE

Portfoliová matice je analýzou produkovaných výrobků a služeb v závislosti na velikosti a meziročním růstu podílu na trhu. Výrobky, ale i divize či SBU, jsou na základě těchto informací děleny do čtyř skupin:

2.3.4.1 Hvězdy

Mají relativně vysoký podíl na rychle rostoucím trhu. Ještě vyžadují vysokou finanční podporu, ale budují si silnou pozici, díky které mohou v budoucnu získat pozici dojně krávy.

2.3.4.2 Dojně krávy

Trhy těchto jednotek rostou pomalu, zato zde mají velký podíl. Produkuje spolehlivý tok hotovosti a nesou jen malé náklady.

2.3.4.3 Otazníky

Otazníky jsou výrobky na rychle rostoucích trzích, kde mají relativně malý podíl. Vyžadují velký přísun peněz na financování růstu, ale kvůli nepříznivé konkurenční pozici produkují slabý zisk. V budoucnu se mohou stát hvězdami nebo se propadnout na pozici psa.

2.3.4.4 Psi

Jsou to produkty s nízkým podílem na pomalu rostoucích trzích [8, 71 - 72]. Často jsou jen doplňkem ucelené produktové řady, jako například v minulosti nealkoholická piva, která se v dnešní době stávají hvězdami.

3 CÍLOVÉ SKUPINY

Segmentace trhu

Segmentace trhu jako proces znamená nalézání a poznávání takových skupin zákazníků, které splňují dvě základní podmínky:

- a) spotřebitelé uvnitř segmentu jsou si co nejvíce podobní svými tržními projevy na daném trhu – segmenty jsou co nejvíce vnitřně homogenní a
- b) segmenty navzájem mezi sebou jsou naopak svými tržními projevy na daném trhu zřetelně odlišné – segmenty jsou navzájem heterogenní.

Většina dnes obchodovaných výrobků a služeb vyžaduje individuální přístup v oblasti marketingové strategie, tedy cílený marketing. Cílený marketing vyžaduje nejdříve poznání trhu a výběr vhodného cílového segmentu. To probíhá v třech etapách, a to segmentací trhu, tržním zacílením (targeting) a způsobem zaměření (positioning) [9, s. 16 - 18].

4 MARKETINGOVÝ PLÁN

4.1 Cíl

Při plánování jde o dosažení zadaných cílů pomocí vhodné strategie. Aby cíle plnily svůj účel, musí splňovat určité kritéria. Tyto kritéria shrnuje pravidlo SMART:

- SPECIFIC - specifický (v množství, kvalitě a čase)
- MEASURABLE - měřitelný (má jednotku měření)
- AGREED - akceptovatelný (je pracovníky přijímaný)
- REALISTIC - reálný (je dosažitelný)
- TRACKABLE - sledovatelný (je možno sledovat jeho postupné plnění)

Stanovení a znalost cílů společnost dává manažerům základ pro formulování strategií [8, s. 84].

Cíle mohou být stanoveny v dlouhodobém strategickém horizontu nebo jako krátkodobé operativní cíle.

4.2 Strategie

Podle Heleny Horákové [10, s. 67] je marketingovým cílem odpověď na otázky co, kdo, kdy, týkající se výrobku, segmentu trhu a časových horizontů plnění. Strategie jsou odpovědí na otázku jak, a týkají se marketingového mixu.

Výběr marketingových strategií a jejich nasměrování k dosažení podnikových cílů předpokládá:

- zaměřit se na žádané, spolehlivé a kvalitní výrobky (výrobní strategie),
- které budou bez problémů k dostání v distribuční síti (distribuční strategie),
- které budou prodávány za ceny víceméně srovnatelné s cenami porovnatelných výrobků ostatních výrobců na trhu (cenová strategie),
- jejichž podpora prodeje bude účinná a vhodná vzhledem k typu a umístění zákazníka a charakteru výrobku (komunikační a stimulační strategie).

Hlavní je výrobek (a vyplývající výrobní strategie), který by měl představovat skutečný užitek pro zákazníky a upoutat pozornost trhu. Proto je důležitá orientace na požadavky zákazníků, poptávku a chápání služeb jako strategických priorit. [10, s. 72 - 73].

Existuje mnoho různých formulací strategií založených na různých aspektech podniku a trhu, na kterém se nachází. Určují se například podle nasycenosti trhu či mohou vycházet z tržních analýz.

4.2.1 Porterovy generické strategie

Porterovy generické strategie jsou často využívány, protože se bez rozsáhlých problémů a potíží dají aplikovat ve většině podniků, a to bez podstatných ohledů na konkrétní výrobky a příslušné odvětví nebo obory [10, 102 - 104]. Jedná se o získání některé konkurenční výhody:

- vedení v nejnižších nákladech v porovnání s konkurenty,
- výrazná diferenciací díky vývoji či vytvoření obrazu o unikátním produktu,
- zaměření buďto na masový trh nebo specializace na úzký segment.

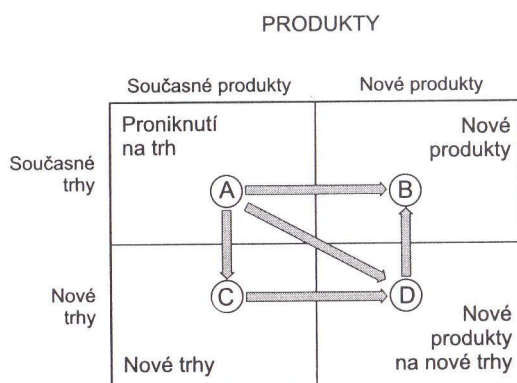
Sporem těchto strategií je pozice středu, která na některých trzích nemusí být nevýhodná [8, s. 91 - 92].

4.2.2 Ansoffův model

Ansoff je uznávaným odborníkem a autorem velmi známého přehledu strategií pro výrobek a trh. Přestože tyto názory vyslovil v 60. letech dvacátého století, jsou platné dodnes.

Ansoff ukazuje ve vzájemných souvislostech marketingové cíle vyjádřené pomocí dvou dimenzí – výrobků a trhů. Vyplývající strategie reprezentují čtyři základní možnosti.

Jeho matice (obr. 1) dává do vztahu trhy znázorněné na vertikální ose s výrobky, které mají své místo na ose horizontální. Každá osa je rozdělena na část představující výrobky a trhy nové a výrobky a trhy stávající. Pole matice prezentují strategické alternativy vhodné pro dosažení růstu podniku. Jedná se výhradně o růstové strategie, Ansoff neuvažuje o strategiích ústupu. [10, s. 103]



Obr. 1. Ansoffova matice [8, s. 93]

4.3 Marketingové aktivity

Marketingový plán obsahuje stručnou charakteristiku podniku, jeho klíčové výrobky a trhy, situační analýzu vycházející z provedených analýz, cíle a strategie stanovené pro určitý časový horizont, strategie a programy marketingového mixu, pomocí kterých budou cíle plněny, časový a finanční rozvrh a systém kontroly [3, s. 148 - 150].

Zde dochází k detailnímu plánování konkrétních marketingových aktivit. Je třeba si uvědomit, kdo jsou naši zákazníci a jak je efektivně oslovit. Pro malé firmy s omezeným rozpočtem platí několik zásad:

- Marketing není pouze reklama – klasická reklama v médiích by měla být jen doplňkem, do plánů patří i další složky marketingového a komunikačního mixu.
- Mnohé aktivity mají minimální náklad – osobní dopis s poděkováním za objednávku, nabídka konzultací nebo e-mailový zákaznický newsletter nic nestojí a přece fungují.
- Mix několika programů je účinnější – zákazník dostává informace z více stran.
- Aktivity musí být systematické, soustavné a dlouhodobé – opakování a připomínání udržuje povědomí zákazníků o firmě [11, kapitola 14].

Pojmy, které se často zaměňují, jsou marketingový, komunikační a reklamní plán. Marketingový plán obsahuje mnoho částí, mimo jiné i komunikační plán. Ten informuje o veškerých komunikačních programech. Reklamní plán je bodem komunikačního, zahrnuje aktivity spadající do propagačního mixu [1, s. 33 - 34].

4.4 Časový plán

Vytvoření časového rozvrhu marketingového plánu je vhodné pro rozplánování marketingových aktivit do celého období. Je nutné posílit měsíce slabších obrátů, ale také zabezpečit plynulý tok informací směrem k zákazníkovi a být v jeho povědomí, když bude tento konkrétní výrobek či službu potřebovat.

4.5 Finanční rozpočet

Výše finančního rozpočtu komunikačních programů je závislá na velikosti firmy a typu trhu, na kterém působí. Firmy určují výši těchto investic pomocí odhadu konkurenčních propagačních nákladů, určitým procentem z dosažených obrátů nebo například podle etapy životního cyklu produktu. Doporučenou mírou nákladů pro malé firmy jsou 2 % - 5 % z plánovaného objemu prodeje. Při zavádění nových produktů na trh to však může být i mnohonásobně více [11, kapitola 15].

4.6 Efektivita

Pro zjištění efektivity marketingového plánu je nutné vyhodnotit jeho přínosy v porovnání s vloženými náklady. Jen celkový komentář o splnění či nesplnění cílů nestačí, je třeba posoudit výnosnost každé komunikační aktivity zvlášť.

Pro velké firmy je nesnadné zjistit rozhodující apel u každého zákazníka. Proto je vhodné vybrat reprezentativní vzorek a u něj zjistit, jak kdo na kterou iniciativu reaguje. Nejsnáze hodnotitelným médiem je internet, kde jde sledovat, odkud se uživatelé internetu na stránku dostali, co si prohlíželi, jestli se vrátili, zda nakoupili [12, s. 119 - 120].

II. ANALYTICKÁ ČÁST

5 POPIS FIRMY

Firma XYZ nabízí prodej a montáž kvalitních výfuků a katalyzátorů na osobní a dodávková vozidla všech světových značek. Produkty je možno zakoupit přímo a využít nabídky montáže zdarma na počkání či si je nechat zaslat na dobírku. Firma je na trhu již více než 10 let, proto má bohaté zkušenosti s kvalitou produktů i montáží, pevné vazby na dodavatele i klientskou základnu.

Přístup ke každému zákazníkovi je individuální, majitel přijde do osobního kontaktu s každým klientem. Zároveň je jediným pracovníkem, pokud je třeba, má k dispozici brigádníka, který pracuje na smlouvu o provedení práce.

Provozovna je umístěna ve vlastních prostorách u hlavní silnice v okrajové části Zlína. Od hlavního tahu ze Zlína je označena naváděcím systémem šípek a na webových stránkách je umístěna mapa.

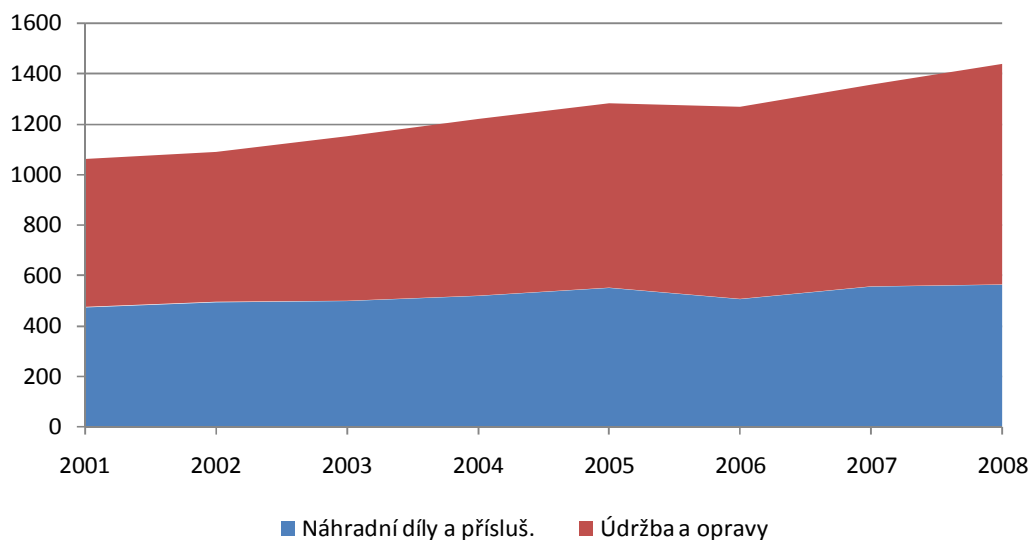
Provozovna je specializována na montáž a servis výfuků, ale vybavení a oprávnění vlastní i pro další klempířské práce. Všechny hmotný majetek je pořízen z vlastních zdrojů či již není vázán závazky vůči třetím osobám. Obchodní závazky se objevují v běžné míře a jsou tvořeny fakturami před datem splatnosti.

Hlavním komunikovaným apelem nabídky je montáž zdarma. Zatímco jiné firmy v odvětví táhnou zákazníky nižší cenou náhradních dílů a konečná cena je poté navýšena o další poplatky za práci mechanika či opotřebení technického vybavení. Tento přístup k tvorbě ceny a specializace na konkrétní část trhu jsou konkurenční výhodou společnosti.

Hlavními značkami montovaných součástí jsou Bosal a MTS, jejich obchodním zástupcem a hlavním dodavatelem je společnost APM Automotive. Na českém trhu působí od roku 1994 a má celonárodní pokrytí sortimentem náhradních dílů pro osobní, užitková i nákladní vozidla.

Firma působí na poměrně obsazeném a již jen pomalu rostoucím trhu. Z údajů Českého statistického úřadu jsou počítány průměrné roční náklady na náhradní díly a příslušenství k automobilům a údržbu a opravy vozidel. Vynásobením počtu obyvatel Zlínského kraje získáme objem krajského trhu v korunách. Poměr vydání k celkovým spotřebním nákladům domácností se mění jen s minimálními odchylkami, roste stejným tempem jako celkové výdaje. Průměrné přínosy jednoho zákazníka odvětví však v absolutním vyjádření

stouply téměř o 400 Kč, což je celkově ve Zlínském kraji od roku 2001 posun o více než 200 milionů korun.



Graf 1. Struktura příjmů trhu firmy XYZ

Významnější růst přináší kategorie údržby a oprav, která pro podnik znamená také větší část tržeb.

5.1.1 Výpočet velikosti trhu a tržního podílu

Velikost trhu 2008 $(1.437 * 591.412 = 849.859.044)$ 0,211 %

Velikost okresního trhu 2008 $(1.437 * 193.154 = 277.562.298)$ 0,646 %

Některé literatury označují tak nízké procento podílu na pomalu rostoucím trhu za kritické postavení, je však třeba si uvědomit velké působení lokálního faktoru a specifické zaměření firmy. Potom by se podnik dal označit pojmem tržní nika.

Podle Ala Riese a Jacka Trouta [13, s. 12-18] je důležité být nejlepší na trhu. A pokud to nejde, má si podnik vytvořit kategorii svou. Nemůže-li firma být nejlepší v rámci celé země či celého odvětví, musí se zaměřit na tržní niku – úzce se profilovat v rámci svého oboru, regionu, segmentační skupiny zákazníků. Tak to udělala i tato firma. Z ucelené nabídky autoopraven se zaměřila na jednu službu, opravu výfuků.

6 STÁVAJÍCÍ MARKETINGOVÝ MIX

Přestože firma nerozděluje a neřídí své aktivity podle složek marketingového mixu, dají se činnosti roztrždit a vysledovat určité strategie, kterými jsou řízeny.

6.1 Výrobek/služba

Přestože hlavním atributem nabídky je hmotný produkt, konkrétně prodej a montáž výfuků na osobní i dodávková vozidla, na trh vstupuje firma se službou. Hlavním přínosem pro zákazníka je zpřístupnění nového dílu či oprava starého výfuku, s výhodou rychlého a finančně efektivního uspokojení potřeby. Klíčovou vlastností je tedy kvalita, nákladová a časová flexibilita. Odpovídající výhodou pro zákazníky je prodloužení životnosti auta, navíc v co nejkratším návratu do používání.

Protože montáž je zdarma, je to chápáno jako konkurenční výhoda a používáno jako hlavní komunikační sdělení směrem k zákazníkům. Tento atribut se objevuje i v článku Bohuslava Bohuňka v časopise Trend Marketing [14], jako akce „Dejte to zadarmo“, kde uvádí příklady především z bankovního prostředí. Sekundárními komunikačními sděleními jsou kvalita dodávaných dílů, flexibilita při plnění časových i nákladových požadavků zákazníků a dostupnost provozovny. Tyto údaje jsou uvedeny při rozšířených možnostech komunikačních aktivit, například na webových stránkách. V tištěné reklamě je zdůrazňována montáž zdarma, hlavní vlastnost služby.

6.2 Cena a cenová politika

Pro rozhodnutí o stanovení ceny je doporučeno vzít v úvahu ceny konkurence, předpokládaný počet zákazníků, jejich nákupní chování, typ podnikání, velikost firmy, stav trhu, vyjednávací sílu dodavatelů a další faktory zjištěné při analyzování firmy a jejích okolí [11, kapitola 13].

Stanovení ceny podle konkurence je nevhodnou strategií z důvodu odlišného přístupu zahrnutí nákladů na provedení služby. Konkurence přiráží určité procento ke kupní ceně, dále částku za práci mechanika vyjádřenou v hodinách a mnohé připočítávají poplatek za opotřebení hmotného vybavení provozovny. Klíčovým faktorem této nabídky je montáž zdarma, proto musí být náklady na práci a fixní náklady již připočítány do ceny, která je zákazníkovi nabídnuta. Zde je třeba zdůraznit, že cena je konečná a již nebude navýšena o žádné další, skryté poplatky.

Dalším faktorem fungování této metody určení ceny pro tuto firmu je fakt, že provozovna sídlí ve vlastních prostorách, kde je kancelář i byt majitele, proto fixní náklady zahrnují pouze zálohy na energie a poplatky za telekomunikační služby. Firma navíc nemá žádný cizí kapitál, kromě občasných obchodních úvěrů a faktur před splatností, ani závazky k zaměstnancům. Cena pokrývá velkoobchodní cenu dodávaného dílu, malou část fixních nákladů a očekávaný zisk majitele.

Strategie stanovení ceny procentní přírůzkou k velkoobchodní ceně dává prostor pro operativní pohyb konečné ceny při změně tržní situace či podle konkrétních požadavků zákazníka. V současné globální ekonomické situaci se doporučuje ceny snížit či nechat na stejné úrovni a tím signalizovat zůstávající vysokou úroveň kvality. V roce 2009 došlo z důvodů nespokojenosti ze strany zákazníků ke snížení připočítávané marže z 30 % na 25 %. Tato úroveň marže je v cenové strategii ukotvena i pro příští rok, s možností cenovou hladinu dále snížit při nepříznivém vývoji tržeb nebo při individuálním vyjednávání s klientem. Také ponechávají prostor pro akční cenové nabídky a podporu prodeje.

6.2.1 Cenový rozpočet pro kompletní výměnu výfukového systému

Pro představu o úrovni cen a tržeb firmy uvádím cenovou nabídku kompletních dílů pro výměnu výfukového systému u vozidla Peugeot 406, s obsahem 2.0i a rokem výroby 2000. K velkoobchodním cenám je připočítávána marže 25 %, částky jsou zaokrouhlovány dolů na desítky. Ceny jsou uvedeny i s DPH.

Katalyzátor	13.230,--
Střední tlumič	2.960,--
Zadní tlumič	2.370,--
Nosný držák	0.170,--
Spona	0.150,--
Montážní guma	<u>140,--</u>
Celkem	<u>18.750,--</u>

Tato cena není dále navyšována o další poplatky za práci mechanika či jiné poplatky.

Průměrně však zákazník zaplatí 5.000 Kč. Kompletní výměny se vyskytují u servisovaných vozidel asi jednou do měsíce, další zákazníci se o potřebě výměny dalších dílů nenechají přesvědčit a odkládají tento výdaj do budoucnosti. To je pro firmu nepříznivé, proto-

že nemá jistotu, že se zákazník opět vrátí nebo si například koupí nové vozidlo a tím odsune potřebu služeb provozovny.

Jak vyplývá z analýzy portfolia služeb, největším přínosem do obrátu firmy jsou zákazníci, kteří vlastní osobní vozidla střední a nižší kategorie, požadující standardně nabízené služby i obchodní podmínky.

6.3 Místo prodeje a distribuce

Zákazníky jsou obyvatelé Zlína a jeho okolí, stávající poloha provozovny je tedy ve výhodné, dostupné vzdálenosti. Navíc je snadné ji najít díky systému navigačních cedulí a umístění u hlavní cesty.

Distribuční síť je rozvětvená a propracovaná, ale směrem od firmy k dodavateli. Firma XYZ je konečným fyzickým místem distribuce – zde jsou díly přímo montovány nebo si je zákazníci vyzvedávají sami. Jednou ze služeb zákazníkům je i možnost zaslání požadovaného kusu na dobírku prostřednictvím České pošty. Této nabídce však ještě nikdo nevyužil, zákazníci raději přijedou díky nabídce montáže zdarma. Avšak při zveřejnění konkrétních podmínek a cenové nabídky nejčastěji distribuovaných výfuků na internetových stránkách by tato služba mohla být zajímavá pro zákazníky ze vzdálenějších lokalit od provozovny.

V této složce marketingového mixu se v dalším období neplánují změny. V příštím roce jde o udržení růstu či stejné míry tržeb při využití stávajících zdrojů. Jde tedy o optimalizaci využívání hmotného a nehmotného vybavení, nákladů vynaložených na propagaci firmy, distribuční síť atd., to vše za stávajících podmínek a úrovně.



Obr. 2. Provozovna firmy XYZ

6.4 Marketingové komunikace se zákazníky

6.4.1 Tisková reklama

V minulém roce inzerovala firma v týdeníku Kaufland a měsíčník Náš Zlín.

V reklamních novinách supermarketu Kaufland probíhalo opakování reklamy ve formátu 4 cm x 8 cm týdně celý rok. Tiskovina je distribuována do celého cílového okolí a jedna z částí čtenářů je čte poměrně pozorně. Hledají zde výhodné nabídky a všímající si akcí a reklam.

Výhodou tiskové reklamy je uchování a možnost čtenářů se k reklamě vrátit a znovu si ji prohlédnout, najít si kontakty a informace. To zde však neplatí, noviny jsou zadarmo, jsou nevyžádanou poštou. V domácnostech se k nim chovají jako k letákům a po přečtení, či nepřečtení, nejsou ukládány.

Regionální časopis Náš Zlín je zdarma k dispozici na místech, kde lidé čekají, například kina, poliklinika, nemocnice, čekárny lékařů a veterinářů. Přečtení je letmé, nepozorné, při odchodu zůstává časopis většinou na místě.

Zde se objevila reklama šestkrát v průběhu půl roku, tedy v šesti po sobě jdoucích číslech, a to na jedné osmnáctině stránky, tedy ve formátu 58 mm x 41 mm.



Obr. 3. Tisková reklama firmy XYZ

6.4.2 Outdoorová reklama

Stávající venkovní reklamou je cedule před vjezdem do areálu provozovny s názvem firmy a reklamním panáčkem tvořeným z výfuků a jednotlivých dílů. Byla instalována na jaře roku 2009.

Další součástí jsou navigační šipky na cestě od hlavního tahu z města.

6.4.3 Internetová reklama

Internet je dnes silným médiem a významným zdrojem informací. Do cílové kategorie sice patří poměrně starší obyvatelé zlínského kraje, ale už i tyto věkové skupiny internet umí používat a užívají ho pro vyhledávání informací a firemních kontaktů.

Základem internetové reklamy jsou vlastní internetové stránky a jejich prezentace v katalozích firemních odkazů a zabezpečení co nejvyšších míst ve vyhledávačích. Je obecně známo, že nejúspěšnější jsou odkazy na prvních místech či na první stránce, na další stránky klikne jen malý podíl uživatelů internetu.

Již v roce 2008 byly spuštěny webové stránky se základními informacemi o nabídce, kontakty, otevírací dobou a mapou po lepší orientaci při příjezdu do provozovny. V tomto roce šlo o zviditelnění stránek na internetu a zvýšení dostupnosti stránky klienty, hledajícími tyto služby. Proto byl odkaz na webové stránky zadáván do různých vyhledavačů a katalogů firem (například Najisto.cz, Mapy.cz). Nejvýznamnějším odkazem je zápis na stránkách Firmy.cz, a to v kategorii Opravy výfuků. Zde byl také po dva jarní a dva zimní měsíce umístěn sponzorovaný odkaz v kategoriích Prodej výfuků a Výroba výfuků.

6.4.4 Databáze klientů

Oficiální databáze klientů dosud neexistovala a nebyla vedena. Kontakty na některé zákazníky, kteří již firmu oslovili, jsou založeny na vizitkách v deskách, některé kontakty půjdou dohledat v mobilním telefonu či e-mailu.

Od listopadu letošního roku jsou zaznamenávány jména, telefonní čísla a e-maily v souboru programu Excel. Tím vzniká databáze kontaktů pro plánovaný e-mailingový newsletter. Zařazení jsou jen klienti, kteří s tímto nakládáním s jejich osobními údaji souhlasili a v každé informační zprávě bude uveden návod pro odhlášení z databáze a zrušení zasílání e-mailů.

7 ANALÝZY

7.1 PEST analýza

7.1.1 Politické prostředí

V této oblasti jsou pro firmu významné bezpečnostní normy týkající se bezpečnosti práce, dále pracovně-právní normy, zákony o ochraně spotřebitele, obchodní zákoník, povinnosti vedení účetnictví, odvodů a výpočtu daní, sociálního a zdravotního pojištění, atd.

Také velké makroekonomické zásahy do ekonomiky mohou mít konkrétní dopad na firmu. Právě probíhající vládní aktivity pro oživení národního hospodářství zaměřené hlavně na automobilový průmysl podporují prodej nových automobilů na úkor ojetých aut, které patří do hlavního zaměření společnosti.

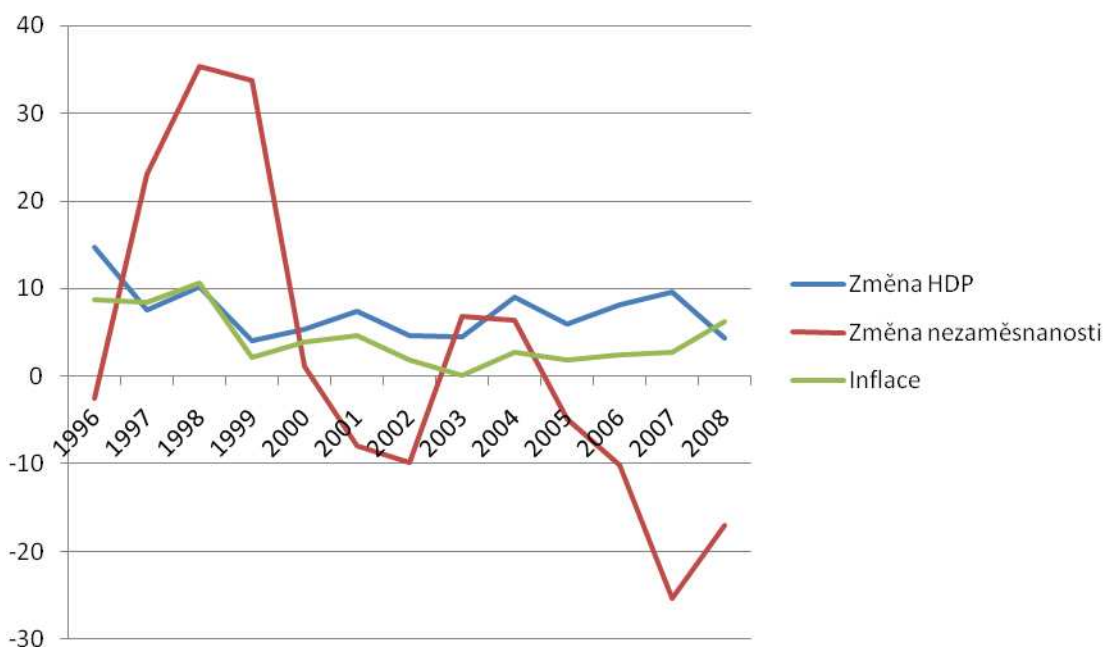
Politika na mezinárodní úrovni se může dotknout celého automobilového odvětví v případě konfliktu s ropnými velmocemi či bojkotu vývozu a dovozu.

7.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické okolí zlínského regionu je srovnatelné s ukazateli celé republiky. Většina údajů je celorepubliková, hodnoty jako výše mzdy a nezaměstnanost vyjadřují stav Zlínského kraje. Tyto hodnoty byly získány na oficiálních stránkách Českého statistického úřadu.

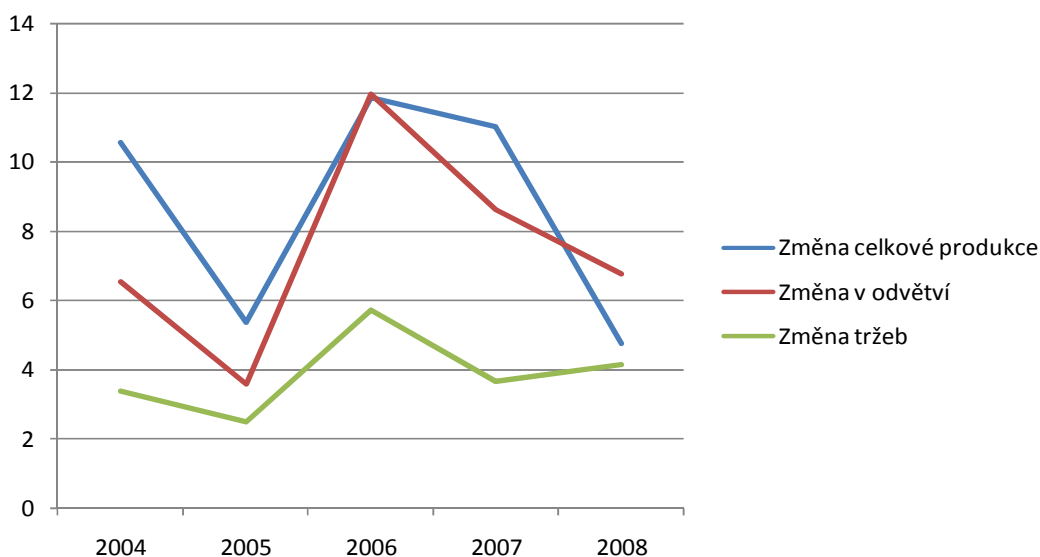
V grafu 2 najdeme hodnotu meziročních změn pro lepší srovnání vývoje. Pouze inflace je zanesena v celých hodnotách, protože už sám tento údaj signalizuje změnu oproti minulému roku, konkrétně změnu cenové hladiny na trhu.

Celorepublikové makroekonomické ukazatele odrážejí celkovou hospodářskou úroveň. V minulých obdobích hrubý domácí produkt neustále zvyšoval svůj objem, ceny stoupaly pomalejším tempem a nezaměstnanost v dlouhodobém horizontu klesala. Tyto příznivé vyhlídky však zastíňuje probíhající hospodářská krize, která snižuje hrubý domácí produkt, zvyšuje nezaměstnanost a zabraňuje růstu cen. Tyto trendy jsou již mezi lety 2007 a 2008 naznačeny a budou dále pokračovat.



Graf 2. Vývoj ekonomických ukazatelů

Změna objemu tržeb v odvětví kopíruje změnu celkové produkce, kde dochází ke snížení procentního růstu. Tržby naopak stouply o větší část než minulý rok. Pro příští rok se v důsledku ekonomické recese očekává pokles inflace i produkce ve všech odvětvích.

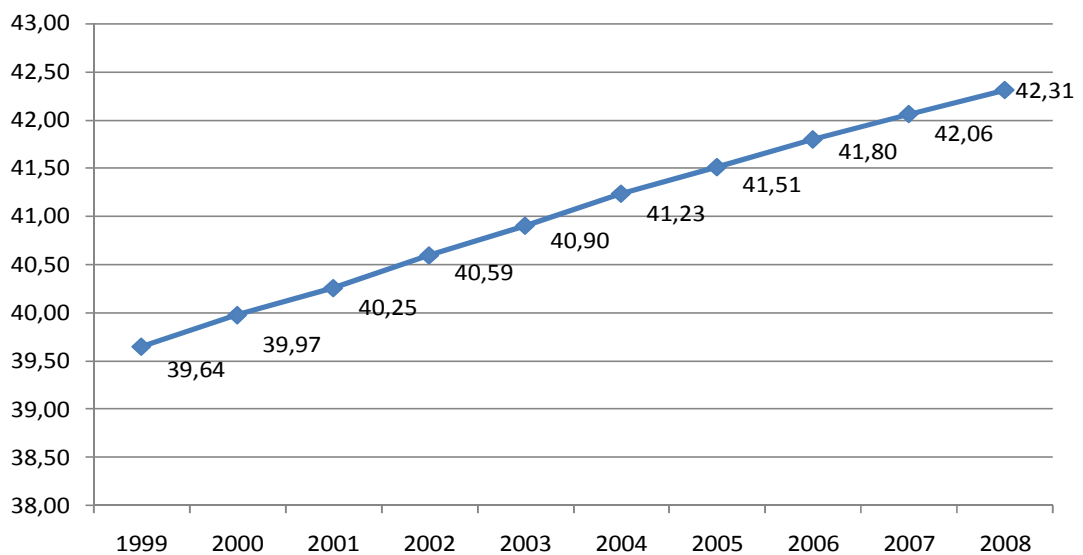


Graf 3. Změny obrátů na trhu

Dalšími hodnotami, které by měla firma sledovat, jsou změny úrokové míry a kurzovní pohyby, které mohou ovlivnit cenu zahraničních výrobků. V dlouhodobém horizontu měnový kurz Koruny vůči Euru klesá a klesají i úrokové míry. Posílení koruny je pro firmu pozitivní, protože zlevňuje dovoz zahraničních komponentů. Klesající úroková míra u úvěrů je také příznivou změnou pro potřeby získání finančních prostředků od třetí strany.

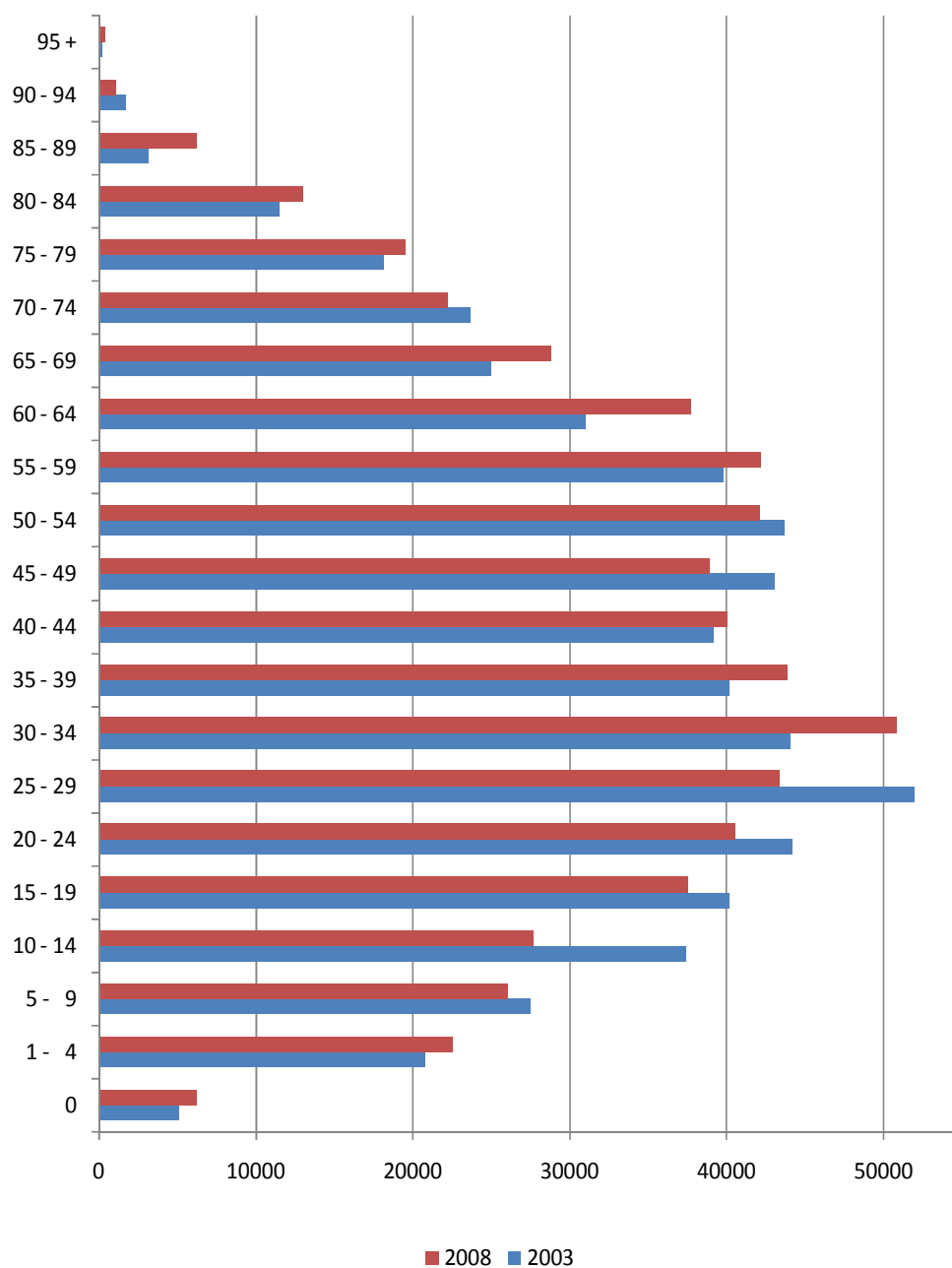
7.1.3 Sociální prostředí

Hlavními ukazateli demografického a sociálního prostředí jsou struktura obyvatelstva a jeho životní úroveň. Obecně populace stárne, životní podmínky se zlepšují a míra vzdělanosti roste.



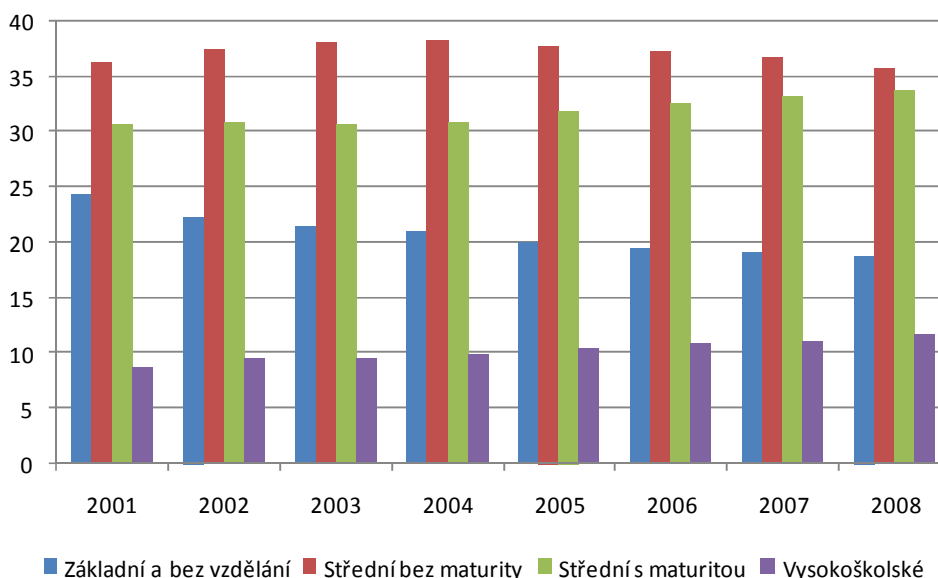
Graf 4. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje v letech 1999 - 2008

Graf 5 názorně ukazuje stárnutí obyvatelstva a úbytek populace ve věkových kategoriích od 5 do 30 let. Změna struktury je naznačena ve stavu roku 2003 a 2008.



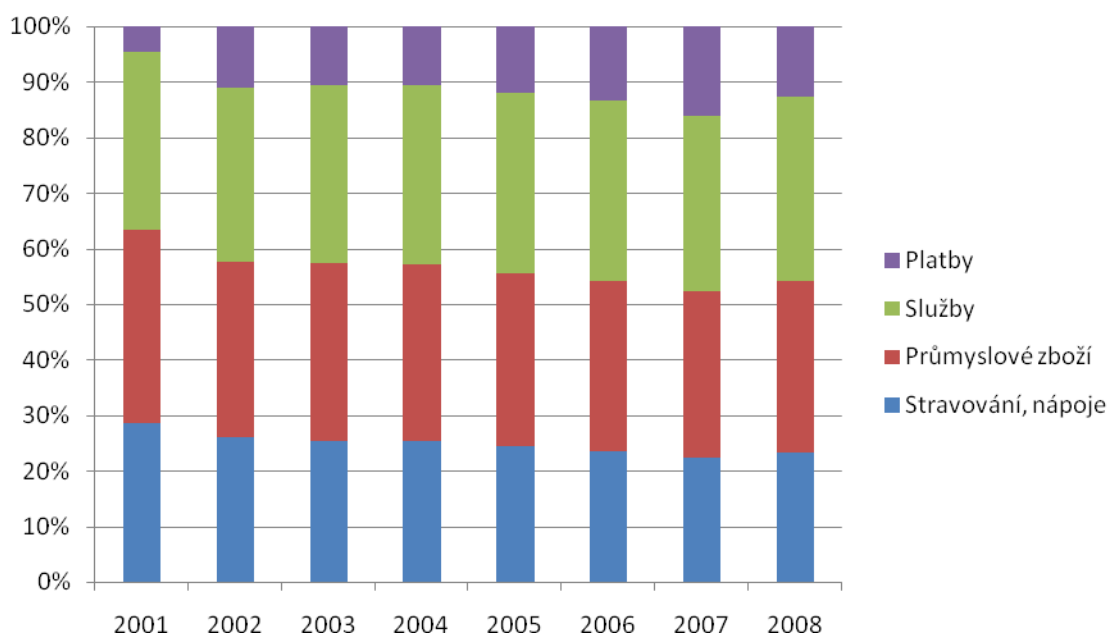
Graf 5. Struktura obyvatel Zlínského kraje podle věku v letech 2003 a 2008

Zatímco obyvatel se základním a neukončeným základním vzděláním ubývá, procentní poměr středoškoláků s maturitou a vysokoškolským vzděláním stoupá. Procentní část středoškolsky vzdělaných lidí bez maturity ve Zlínském kraji je od roku 2001 na stejné úrovni.



Graf 6. Vzdělání obyvatel Zlínského kraje v letech 2001 - 2008

V roce 2008 činila průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji 22.744 Kč, u mužů to bylo 25.956 Kč a 18.400 Kč u žen. V časovém období od roku 2002 průměrná mzda u mužů i žen stoupá, platy žen jsou na nižší úrovni a rostou pomaleji. Výdaje domácností stoupají ve všech složkách, poměry zůstávají na srovnatelných mírách, jen platby se čtyřnásobily. Platby zahrnují poplatky městu, náklady na energie, vodu, nájemné.



Graf 7. Rozdělení výdajů domácností Zlínského kraje v letech 2001 - 2008

Změny v oblasti demografie jsou jen pozvolné a kopírují celorepublikové trendy. Je však třeba tyto změny sledovat a pozměnit komunikační sdělení či přímo celou cílovou skupinu. Ve většině evropských zemí se ztenčuje střední vrstva, na kterou je tento podnik zaměřen, a v případě prudkého rozvoje tohoto trendu i u nás by bylo třeba vybrat nový segment trhu. Jisté riziko může představovat také stárnutí společnosti, které sice nyní přináší rozšíření cílového segmentu potencionálních zákazníků, ale v budoucnu dojde k odlivu těchto silných ročníků z cílové kategorie a dorůstající populace tento objem nenahradí.

7.1.4 Technologické prostředí

V oblasti automobilového průmyslu jsou nové technologie v současné době upozaděny kvůli ekonomické krizi, která přesouvá konkurenční boj do cenové oblasti. Jen málo zákazníků slyší na nové technologie a inovace, o koupi rozhoduje v největší míře úroveň nákladů.

I když dojde k zavedení technologie u nových aut, než se dostane do neautorizovaného servisu, je již běžně používaná a zavedená do praxe výrobců náhradních dílů. Výhodou je i spolupráce s dodavateli výfuků, kteří flexibilně reagují a dokonce sami vylepšují kvalitu produktů.

Hlavní dodavatel provozovny, italská firma MTS, působí na trhu již více než 30 let a vyrobila více než 10.000.000 výfuků. Působí téměř po celé Evropě.

Konkrétně je každý kus pohliníkový, s bezoárovou klipovou technologií, pro tlumení hluku je použito tzv. nekonečné vlákno. Výroba se řídí normou UNI EN ISO 9001/2000, kvalita je osvědčena certifikáty od společnosti DEKRA.

Další významný dodavatel, firma BOSAL, byla založena už v roce 1923 v Alkmaaru v Holandsku a v současné době vyrábí výfukové díly v 36 závodech po celém světě.

Výzkumné a vývojové centrum Bosal vyvinulo novou koncepci výfukových systémů, která je velkým krokem vpřed v technologii výfukových systémů počínaje katalyzátorem. Systém obsahuje vícevrstvé potrubí, které chrání před vysokými teplotami a má vestavěný katalyzátor s kovovým substrátem, který zlepšuje výkonnost emisního cyklu zrychlením účinnosti. Firma na něj vlastní ochrannou známku [15].

Nejvíce působícím prostředím PEST analýzy je pro firmu ekonomická oblast spojená se sociálními posuny. Při změně příjmu domácností a struktury jejich výdajů dojde i ke změně preferencí domácností a bude třeba přizpůsobit komunikaci se zákazníky, segment trhu či přímo zaměření firmy. Konkrétně při zlepšení životní úrovně domácností se firmě vyplatí poloha provozovny, za kterou si může účtovat i vyšší ceny. Při snížení příjmů domácností se zákazníci budou více orientovat na konečnou cenu a budou ochotni vynaložit vyšší časové i finanční náklady na vyhledání levnější nabídky a její získání, například urazit větší vzdálenost do provozovny či čekat delší dobu na uvolnění kapacity opravny.

7.2 Porterova analýza

7.2.1 Vstup nové konkurence

Vstupu nových konkurentů nejsou kladeny téměř žádné bariéry. Pro získání živnostenského oprávnění je třeba splnit všeobecné podmínky a vzdělání v oboru, tedy výuční list. Popřípadě stačí 6 let praxe v dané oblasti.

Z hlediska kapitálových bariér je přístup na trh ve středním pásmu. Investice do provozního vybavení, zaváděcích komunikačních nákladů, vytvoření zásob a kapitálu pro překonání počátečního neziskového období nejsou z hlediska kompletního trhu příliš vysoké. Uvází-

me-li, že zakladateli těchto provozoven jsou nejčastěji jednotlivci, může shromáždění těchto prostředků znamenat omezení vstupu konkurence.

Ceny nemovitostí klesají, na druhé straně získání finančních prostředků od třetí strany je obtížnější než v předchozích letech ekonomického optimismu.

Přístup k distribuci je jednoduchý, neexistuje monopolní výrobce či výhradní dodavatel. Image výrobce nehraje roli, značkovost výrobku není preferována. Rozhoduje kvalita, rychlost dodání a montáže, a v rozhodující míře cena.

Odlišení samotné provozovny je obtížným procesem, zákazníci ji nevnímají, dokud nepotřebují opravu. Až v okamžiku potřeby zjišťují podmínky, termíny, ceny. To však neznamená, že reklamní aktivity jsou bezvýznamné. Čím dříve se potencionální zákazníci začnou zajímat o nabídku firmy, tím se šance využití jejích služeb zvyšuje – rychlost je důležitým faktorem.

Provozní náklady zahrnují hlavně režie a mzdové výdaje, financování vývoje či rozsáhlých reklamních kampaní odpadá. Nejde o to, kdo přijde s novou technologií, inovací, má lepší image, konkurenční boj se přesouvá na služby, jejich rychlost a především na cenu.

Loajalita zákazníků je velmi nízká z důvodu nízké frekvence potřeby této specifické služby. Procento věrných zákazníků je velmi malé, navíc se vracejí asi po 5 letech, což představuje jen zlomek celkových tržeb. Proto je zde získání zákazníka důležitější než jeho udržení.

Nejvýznamnějším faktorem pro hrozbu nové konkurence je zde trh samotný. Je to obsazený, pomalu rostoucí trh, kde získání zákazníka znamená co nejvýhodnější nabídku. Nabídka převyšuje poptávku, marže jsou nízké, velké společnosti zde nevidí příležitost k vysokému zisku a uspokojujivé návratnosti. Malí živnostníci zase nemají kontakty, potřebný kapitál ani zkušenosti se získáním potřebného tržního podílu v silném konkurenčním boji.

7.2.2 Síla konkurence v odvětví

Hlavní faktory vysoké rivality jsou sílící konkurenční boj o zákazníka, lokální, pomalu rostou trh, omezený počet zákazníků, chybějící prostředky pro zvýšení frekvence či zvýšení objemu nákupu, stabilita hlavních konkurentů.

Také důvody, které jsou uvedeny jako možné bariéry vstupu na trh, působí na sílu konkurence. Firmy jsou nediferencovatelné, splnění potřeby je v každé provozovně prakticky stejné. Až se ceny na trhu dostanou u všech poskytovatelů na stejnou úroveň, konkurenční boj se opět přesune na přidanou hodnotu – služby, podmínky a rychlost. Jedinou protisměrně působící složkou jsou nízké náklady na opuštění odvětví.

Síla konkurence v odvětví je na firmu nejvíce působícím faktorem. Možnost změny je vázána na krach a opuštění trhu vícera konkurentů či nová omezení vstupu na trh. To může zapříčinit přesun podpory vlády z malého a středního podnikání na injekce do velkých a „silných“ odvětví.

Dominantní postavení mezi konkurencí by mohla zajistit masová komunikace se zákazníkem. Takové výdaje by však mohly firmu zničit ještě dříve, než by se dostavil pozitivní efekt, byl-li by nějaký.

7.2.2.1 Konkurenti

Najít největšího konkurenta je na tomto trhu nesnadné, žádná firma není zaměřena na stejný specifický produkt. Nabízí jej jako součást ucelené kompletní nabídky. Navíc většina drobných podnikatelů a živnostníků v tomto oboru nemá ani vlastní internetové stránky a veškerá jejich reklama zahrnuje zařazení kontaktu do Zlatých stránek a několika internetových katalogů. Tito byli ze seznamu potencionálních konkurentů vyloučeni, protože mají oproti firmě XYZ téměř nulovou komunikaci se zákazníkem.

Přesto byly určeny tři provozovny, které podnik považuje za své největší rivaly. Dvě se nacházejí v podobné lokaci, na předměstí Zlína a jsou z centra rychle dosažitelné, třetí firma je též malým autoservisem, ale s dobrou reklamou.

Autoservis Bačík s. r. o.

Tato rodinná firma byla založena roku 1996, sídlí ve Zlíně na ulici K Pasekám. Od roku 2006 patří do celoevropské sítě nezávislých autoservisů AutoCrew. Firma je neustále rozšiřována jak z hlediska provozních prostor, tak nových technologií. Pracuje zde 8 mechaniků a hledají se noví zaměstnanci. Zakládají si na osobním přístupu ke všem zákazníkům a komplexnosti služeb. Za hodinu práce mechanika je účtováno 430 Kč a ke každé opravě je automaticky připočítána částka 120 Kč na tzv. spotřební materiál [16].

Vyhledávání výrazu autoservisy zlin - Firmy.cz

FIRMY.CZ


Internet **Firmy** Mapy Zboží Více ▾


Vyhledávám "autoservisy zlin"


- Autoservisy 8073
- Prodej vybavení pro autoservisy a pneuservisy 105
- Pneuservisy 1231
- Montáž LPG pohonu 123
- Prodej náhradních dílů a autodoplňků 3801
- Autobazary 2190
- Bazary osobních automobilů 721
- Informační servery 443
- Autoelektrikáři 283
- [Zobrazit všechny kategorie »](#) 12


Česká republika > [Zlínský kraj](#)


[Kroměříž](#) [Zlín](#) [Zobrazit výsledky na mapě](#)

 **AUTOSERVIS BAČÍK, spol. s r.o.**
 Provádíme servisní služby v moderně vybaveném **autoservisu**. Opravy osobních a užitkových automobilů pneuservis, geometrie, servis klimatizací a diagnostika. Půjčovna osobních a lehkých užitkových vozů.
www.autoservisbacik.cz - Zlín, K Pasekám

 **Karop, s.r.o.**
Autoservis a karosářské opravy osobních a dodávkových automobilů. Jsme **autoservis** všech značek. Provozujeme pneuservis, měníme autoskla, asistenční odtahová služba nonstop. Jsme smluvní opravná pojišťovna.
www.karop.cz - Lukov, U Pivovaru

 **H&S auto, s.r.o.**
 Nabízíme komplexní služby **autoservisu**, pneuservis, servis klimatizací, diagnostika, geometrie, tažná zařízení. Zajišťujeme opravu vozidel všech značek, karosářské, autolakýrnické a autoelektro práce, přípravu a provedení STK. Prodej náhradních dílů.
www.hasauto.cz - Slušovice

 **Autoelektro ŠAFÁŘ**
 Bosch Car Servis. Diagnostika a opravy vstřikování motorů benzin, diesel. Opravujeme startéry a alternátory, autoelektriku a autoelektroniku. Montujeme audio a navigace BLAUPUNKT. Inspekční prohlídky (výměna olejů, servis brzd, výfuky). Klimatizace.
www.boschsafar.cz - Fryšták-Horní Ves, Osvobození II

 **PNEU PLUS, s.r.o.**
 Provozujeme internetový prodej pneumatik Barum, Continental, Uniroyal, Semperit. Pneuservisy a **autoservisy** v jedenácti městech na Moravě. Dále nabízíme velkoobchodní prodej pneumatik všech druhů.
www.pneuplus.cz - Slavičín

Obr. 4. Pozice konkurenta v internetovém vyhledávání na firmy.cz

Ronelt, f. o.

Přestože sídlo této firmy, Želechovice, je nyní samostatnou obcí (dříve zlínská aglomerace), lze je stále považovat za okrajovou část Zlína s velmi dobrou dostupností. Přestože je tato společnost převážně výrobního charakteru, nabízejí i prodej a montáž výfuků.

Hlavním důvodem, proč je dobré tuto firmu sledovat jako konkurenci, je jejich reklama v inzertní části novin Kaufland, kde pravidelně inzeruje i firma XYZ, a na firemním katalogu serveru Seznam.cz (Firmy.cz) se odkazy na obě firmy často vyskytují společně jako dva jediné výsledky hledání.

Dalšími aktivitami výroby jsou kovoobrábění, výroba kuželek a sněžných strojů [17].

The screenshot shows the search results for 'Prodej výfuků' on the Firmy.cz website. The search bar at the top contains the text 'FIRMY.CZ' and a search button labeled 'Vyhledat firmy, služby'. Below the search bar, there are navigation links for 'Internet', 'Firmy', 'Mapy', 'Zboží', and 'Více'. The main content area is titled 'Prodej výfuků' and includes a breadcrumb trail: 'Firmy.cz > Auto-moto > Auto-moto prodejci > Prodej náhradních dílů a autodoplňků > Prodej náhradních dílů pro osobní automobily > Prodej výfuků'. The location is specified as 'Česká republika > Zlínský kraj > Zlín'. There are two sponsored links: 'Výfukyservis - specialista na výfuky' and 'Zdeněk Kedroň'. The first link includes a logo for 'VÝFUKY ZLÍN' and text describing the services offered. The second link includes a logo for 'RONELT' and text describing the manufacturing capabilities. At the bottom, there is a section for 'REKLAMA' with a partially visible advertisement for 'LEVNÉ LETENKY DO CELÉHO SVĚTA'.

Obr. 5. Výsledky vyhledávání na firmy.cz

MAR car Zlín SERVICE, f. o.

Majitel a zároveň automechanik této firmy nabízí kompletní servis vozů všech značek, pneuservis, přípravu na STK a EMISE, mokré čištění interiérů, náhradní vozidla i SOS silniční službu. Sídlí ve vzdálenější, avšak stále velmi dobře dostupné, lokalitě, ve Fryštáku.

Jako významný konkurent byl vybrán pro stejnou velikost, přestože jeho marketingová strategie je opačná. Místo úzké specializace nabízí široké spektrum služeb, některé z nich na provozovnu této velikosti unikátní. Navíc jeho internetové stránky jsou velmi profesionální, odkazy v katalozích jsou vysoko hodnocené a vyskytují se i dotované doporučené odkazy na prvních místech. Hodina práce mechanika stojí 250 Kč [18].

Tito konkurenti byli podrobena srovnání s firmou XYZ. Analyzována byla poloha, úroveň cen, reklamy a webových stránek, hodnotilo se na stupnici 1 až 5 jako ve škole.

Tab. 1. Hodnocení konkurenčního postavení

Hodnocené atributy konkurentů	Hodnocené firmy			
	Báčik s. r. o.	Ronelt, f. o.	MAR car, f. o.	Firma XYZ
Poloha	1	1	3	1
Ceny	3	2	1	2
Reklama	2	2	2	2
Webové stránky	2	4	1	3
Celková známka	2	2,3	1,8	2

Jak vyplývá z předchozí tabulky, firma XYZ se dělí o pomyslnou druhou pozici s firmou Bačík s. r. o., která není až tak přímým konkurentem. Firma Ronelt s nejbližší specializací má horší známku než XYZ, ale jen díky lepšímu hodnocení internetových stránek, ve kterých má stále ještě prostor ke zlepšování.

7.2.3 Síla dodavatelů

I mezi dodavateli náhradních dílů panuje velká konkurence. Proto se snaží nabízet svým zákazníkům služby navíc, například zkrácené termíny dodání, obchodní úvěry, dárky a bonusy s určitým objemem odběru.

Náklady na změnu dodavatele jsou nízké, image nerozhoduje. Síla dodavatelů je tedy slabá, pro udržení svých zákazníků musí udržovat výborné vztahy ve sféře spolehlivosti, profesionality, přidané hodnoty. Při možnosti výběru a snadnému přechodu k jinému dodavateli je rivalita mezi subjekty vysoká, protože ani další článek řetězu, tedy servisy, si nemohou kvůli zaváhání dodavatele dovolit ztratit koncového zákazníka, protože jeho možnost odchodu k jinému poskytovateli služby tlačí na servisy samotné.

Hlavním dodavatelem, který zajišťuje více než 90 % všech objednávek je firma APM. Základním distribučním kamenem je centrální sklad ve Kdyni, odkud jsou díly dodávány

do regionálních provozoven, odkud jsou prodávány dále maloobchodníkům či konečným spotřebitelům.

Spolupráce firmy XYZ s tímto dodavatelem probíhá pomocí vyhledávacího a objednávacího katalogu náhradních dílů APM Cat, kde je po přihlášení přehled nabízených autodílů i s jejich dostupností či dodacími lhůtami.

Poté je podle potřeby zajištěno vyzvednutí objednávky vlastním autem či se nechá zaslat. Jelikož je sklad vzdálen od firmy asi 10 minut cesty, konkrétně na Třídě Tomáše Bati v průmyslové části směrem na Otrokovice, druhá varianta dodávky probíhá zřídka. Největší objem objednávek zastávají běžné výfukové systémy, které jsou na skladě ve větším množství, takže odpadá i dlouhá čekací doba na dodání a udržování vlastních zásob (ty jsou jen v minimální míře).

7.2.4 Síla odběratelů

Kvůli vysoké koncentraci provozovatelů autoservisů, tedy alternativních zdrojů, je konkurence mezi firmami vysoká. Oprava výfuku představuje sice nutný, ale vysoký výdaj z rozpočtu domácnosti, proto jsou poptávající ochotni vydat více peněžních i časových nákladů na vyhledání a získání nejlepší nabídky.

Vysoká síla odběratelů spočívá také v jejich doporučení, což je v této oblasti nejvýznamnější reklamou. Auta jsou pro tento sektor významným a častým konverzačním tématem, doporučení či nedoporučení jisté provozovny má významný vliv na budoucí tržby. Uspokojení každého zákazníka není nutné pro jeho opětovné využití služby, ale spíše pro jeho reference a doporučení dalším potenciálním klientům, kteří se na firmu obrátí v kratším časovém horizontu.

7.2.5 Hrozba náhradních produktů

Náhradní substituty lze na trhu najít jen obtížně, můžeme říct, že je to až koupě nového auta.

Produkt ani nesoutěží s výrobky jiných kategorií (jako například u prostředků pro využití volného času, kde je možné finance utratit za kulturu, sport, cestování a další), zákazník ho nutně potřebuje a tudíž nevydá peníze jiným směrem.

Reálným nebezpečím je využití služeb konkurence, protože neexistuje závazek na odběr, možnost ztráty záruky atd. Sice můžeme zvýšit atraktivitu nabídky přidáním dárku či služby (například garanční prohlídka po půl roce), dnes ale rozhoduje cena.

Nejdůležitější oblastí, jejíž vývoj by měla firma sledovat a reagovat na něj, jsou konkurenti. Na trhu převažuje nabídka nad poptávkou a při nynějším zákaznickém pečlivém výběru výhodné nabídky se konkurenční boj ještě zesiluje. Při plné vytíženosti autoservisů s ucelenou nabídkou služeb přenechávají některé specifické části nabídky specializovaným provozovnám, například pneuservisům, a u nich samotných dochází ke specializaci. Pokud tyto provozovny začnou ztrácet zákazníky, budou sami uspokojovat i ty, které dříve odkazovali na specialisty či sami využívali jejich služeb.

7.3 SWOT analýza

7.3.1 Silné stránky

- 1) Pevné vazby na dodavatele kvalitních značek (žádné polské výrobky), což přináší výhodu plynulého toku zboží, prostor pro vyjednání lepších dodacích podmínek a možnost využití obchodního úvěru. Navíc hlavní dodavatel má regionální sklad v blízkosti, což umožňuje flexibilní objednávku a získání potřebných dílů bez nutnosti vázání kapitálu ve vlastních zásobách.
- 2) Firma na trhu působí již deset let, tudíž si již našla stálou klientelu, i když je to v tomto specializovaném oboru komplikovanější z důvodu nízké frekvence potřeby této služby.
- 3) Dílna se nachází v bezprostřední blízkosti města, je dobře dostupná, u hlavní ulice obce.
- 4) Již bylo vytvořeno určité povědomí o firmě, a to tiskovou inzercí, vytvořením internetových stránek, registrací do katalogu firem na internetových stránkách, např. na doméně Firmy.cz, kde má navíc předplacené první místo pro svůj odkaz, instalací navigačních šipek u hlavního tahu k provozovně.
- 5) Provoz probíhá ve vlastních prostorách, nehrozí tedy např. vypovězení či neprodloužení nájemní smlouvy.

Provozovna a její poloha je trvalou výhodou firmy, o dobré vztahy s dodavateli a dobrou pověst mezi zákazníky musí neustále bojovat a udržovat ji. Ztráta klientské přízně a spolehlivých distribučních kanálů by vedla až k existenčním problémům.

7.3.2 Slabé stránky

- 1) Výměna a oprava výfuků není příliš frekventovaná, stálí zákazníci se vrací po delším časovém úseku, je proto třeba neustále hledat nové.
- 2) Silná konkurence v odvětví, velmi mírné bariéry vstupu na trh. Není potřeba přílišné kvalifikace ani vysokého vstupního kapitálu.
- 3) Kapacita je omezená, při současném vybavení lidskými zdroji a provozními prostory nelze poptávku rozšiřovat ve velkých intervalech. Jde o nalezení a udržení míry optimálního využití zdrojů.

Slabé stránky firmy mohou být zmírněny jen posilováním tržní pozice, zabráněním vstupu nových konkurentů a efektivním využíváním zdrojů. Při nedostatečném využití kapacity nastane přerušení plynulého toku cash flow, při přijetí více objednávek, než stačí společnost uspokojit, dojde k nespokojenosti zákazníků a narušení dobrého jména.

7.3.3 Příležitosti

- 1) Nynější hospodářská situace bude nutit řidiče lépe se o své auta starat a snažit se co nejvíce prodloužit jejich životnost. Budou také ochotni podstoupit i jiné náklady (čas na vyhledání nejvýhodnější nabídky, čas i finance na získání této nabídky, např. urazit větší vzdálenost).
- 2) Existuje možnost zaměřit se i na jiné klempířské práce či na další typy motorových vozidel (čtyřkolky, motocykly).
- 3) Statistické údaje ukazují, že v krátkém období do naší cílové skupiny „dorůstá“ více potencionálních zákazníků než kolik jich „odchází“.
- 4) V případě potřeby dalšího pracovníka nahrává zvyšující se nezaměstnanost kvalitnějšímu výběru zaměstnance.

5) Možnost využití kooperace s autoservisy poskytujícími plný rozsah služeb. Na jedné straně je možné domluvit provizní odměny za doporučení společníka našim zákazníkům, kteří potřebují další opravy vozidla, nebo nechat naše služby společníky outsorcovat.

6) Prodej dílů na veterány a speciální motocykly nabízí diverzifikaci rizika a zvýšení tržeb rozšířením portfolia služeb. Tato oblast slibuje rychlý růst, současná živnostenská povolení tuto činnost povolují a jisté kontakty na dodavatele i potencionální zákazníky již firma získala.

Pozitivní vlivy okolního prostředí firmy ukazují možné varianty pro zlepšení hospodaření firmy. V plánech na příští rok však žádné rozšiřování nabídkového portfolia či vstup na nové trhy zahrnuto není, přesto je dobré o těchto možnostech vědět a využít je při ztrátovém provozu provozovny.

7.3.4 Hrozby

1) Prodej automobilů celkově klesá, stává se standardem mít v rodině více než jedno auto, ale tento trend bude stagnovat.

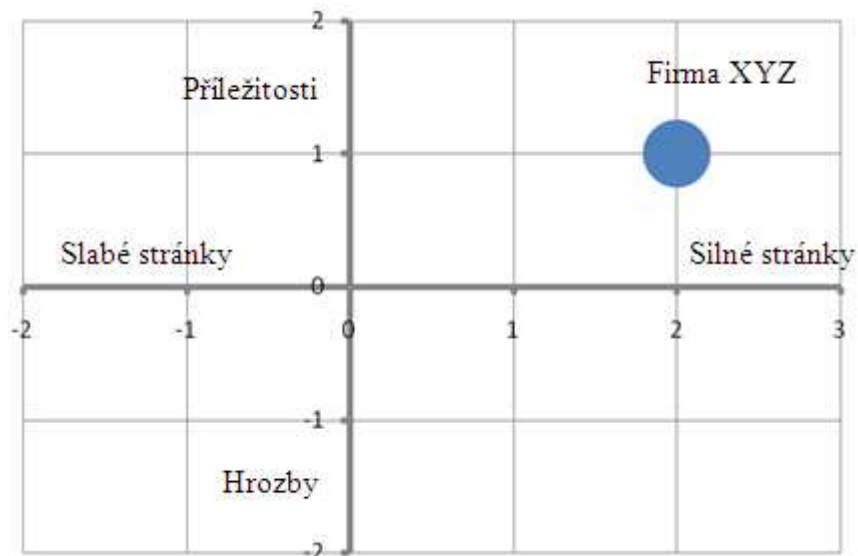
2) Ceny nových automobilů klesají na úroveň ojetých automobilů, proto ti, kdo uvažují o nákupu auta, dají přednost novému vozu, což posunuje potencionální potřebu služeb firmy o 5 – 7 let do budoucnosti.

3) V počtu aut starých 5 – 10 let byl mezi lety 2006 – 2007 zaznamenán mírný pokles, zatím ostatní kategorie stabilně rostou.

4) Vládní zásahy pro oživení automobilového trhu, například prodej ojetých aut je omezen zavedením ekologického poplatku při přepsání vozidla, nákup nových aut je podporován datacemi jako šrotovným.

5) Vstup nové konkurence.

Z těchto bodů vychází posouzení stávající pozice organizace, a to přenesením počtu jednotlivých složek do grafu. Jak je vidět na následujícím obrázku 4, firma se nachází v kvadrantu I, externí příležitosti jsou využívány spolu se silnými stránkami provozovny.



Obr. 6. Matice SWOT analýzy

7.3.5 Analýza ohrožení a účinků na organizaci

Každá složka SWOT analýzy má jinou váhu a jinou pravděpodobnost vzniku, což je důležité vzít v úvahu hlavně při shrnutí hrozeb, které by mohly na trhu vzniknout. K tomu slouží následující analýza hrozeb [8, s 57-58].

P1 – stagnující trend prodeje aut – pravděpodobnost vzniku je vysoká, prakticky již trh ovlivnila. Krátkodobě je pro firmu přínosem, automobily budou stárnout a jejich majitelé je budou co nejdéle udržovat ve funkčním stavu, dlouhodobě to však zapříčiní stagnaci či dokonce pokles celkového trhu a silnější konkurenční boj. Tím, že se o této situaci mluví a ví, podnik je připraven na zvýšení marketingových aktivit a iniciativní získávání klientů.

P2 – snižující se ceny nových aut – krize a hluboký pokles prodeje v automobilovém průmyslu tlačí ceny vozů dolů, a to ve všech kategoriích. Pokud si potencionální zákazníci koupí nové auto, posune to potřebu výměny výfuku o dalších 5 – 7 let. Na druhou stranu tyto automobily budou nižších a užitkových tříd, za tuto dobu již nebudou mít záruku a majitelé budou vyhledávat nejefektivnější službu.

P3 – statistický pokles aut starých 5 – 10 let – krátkodobě se může objevit odliv zákazníků, který může mít až ohrožující vliv, ale jestli jej firma překoná, rostoucí počet nových aut přinese v dlouhodobém horizontu růst trhu.

P4 – vládní zásahy oživení trhu – podobně jako u bodu P2 jde o zvýšení prodeje nových aut pomocí cenových pobídek, záleží však na spotřebitelích a jejich finančních možnostech, zda a v jaké míře dojde ke snížení poptávky po ojetých vozech ve prospěch nových aut či kolik majitelů starších vozů přiměje k obměně. Přestože mezi potencionálními zákazníky dochází k poklesu finančních prostředků, může tento faktor ovlivnit tržby firmy markantním způsobem.

P5 – vstup nové konkurence – trh je již obsazen mnoha menšími společnostmi, ke vstupu dalších konkurentů může dojít díky minimálním bariérám vstupu na trh. Malé organizace by měly minimální vliv, ovlivňující by byl vstup velké, silné firmy. Její úspěch by závisel na míře prostředků vložených do reklamy a komunikace se zákazníkem, trh však neroste a probíhá na něm cenový boj, tudíž pro velké investory není zajímavý. Proto je tento bod rozdělen na dva – P5a (malí konkurenti s poměrně velkou pravděpodobností vstupu, ale malými účinky) a P5b (velký konkurent s malou pravděpodobností vstupu a zničujícími následky).

Pravděpodobnost vzniku	Vysoká	P1	P2, P4	
	Střední	P5a	P3	
	Malá			P5b
		Negativní	Ohrožující existenci	Zničující
		Účinky na organizaci		

Obr. 7. Matice ohrožení

Jak je vidět v matici ohrožení (obr. 5), nejhorší dopad na firmu by měl vstup nových, silných konkurentů. Reálným rizikem s významnými dopady na firmu je orientace cílové skupiny zákazníků z ojetých aut na automobily nové. Pak by firma musela vydržet propad poptávky v období asi 5 let, než by tito vlastníci vozidel potřebovali obnovení výfukového systému. Bylo-li by toto řešení pro firmu neúnosné a znamenalo by ukončení provozu, je vhodné změnit zaměření firmy a najít si nový tržní segment.

7.4 Portfoliová matice

7.4.1 Dojné krávy

Nejstabilnější tok finančních prostředků plyne z prodeje a montáže výfuků na osobní automobily. Tento trh roste pomalu, je stabilní.

7.4.2 Psi

Pomyslným psem je poskytování ostatních karosářských a klempířských prací. Na jejich provádění vlastní firma povolení i vybavení, je zde však vysoká konkurence, nejsou kontakty na specialisty, dodavatele. Tyto služby jsou poskytovány pro spokojenost zákazníků, ale jsou časově náročné a ne příliš rentabilní. U větších, komplikovanějších oprav, typu auta či technologie je kontaktován odborník. Na druhé straně se zde otvírá prostor pro získání výhody pomocí kooperace s autoservisy poskytujícími plný rozsah služeb. Ty by poskytly určitou pevně stanovenou částku nebo procentní sazbu při přenechání zákazníka.

7.4.3 Hvězdy

Složka slibující rychlý růst a vysoké zisky je prodej dílů na veterány a speciální motocykly. Nyní je to spíše koníček, nabízející prostor pro rozšíření portfolia a určité diverzifikace rizika. Zatím firma rozšíření této aktivity neplánuje, nicméně o této možnosti ví a při získání kontaktů a příznivějších podmínek může do této oblasti expandovat. Speciální náhradní díly dávají prostor vyšším maržím, protože je obtížnější je na trhu sehnat a to zvyšuje jejich ceny, které v dnešní době ovšem tlačí opačným směrem finanční krize.

7.4.4 Otazníky

Nejnižší podíl poskytovaných služeb mají výfuky a jejich montáž na dodávky. Tyto jsou nejvíce využívány pro podnikání a jsou i majetkem firem, jsou servisovány komplexními autoservisy, nejčastěji autorizovanými.

Takto můžeme rozdělit i zákazníky, potencionální i ty, které již našich služeb využili [8, s. 73].

Psi – lidé bez auta a vlastníci luxusních, drahých aut servisovaných u autorizovaných automechaniků.

Spokojení zákazníci – zákazníci, chtějící mnoho služeb, nároční na kvalitu, rychlost, rozsah.

Potencionální zákazníci – majitelé starších aut a kupci ojetých vozů. Jsou ve věku od 30 do 65 let, převážně muži.

Hvězdy – zákazníci, kteří požadují standardní služby, s běžnými značkami aut, běžně servisovanými. Je to asi pětina zákazníků přinášející 80 % tržeb.

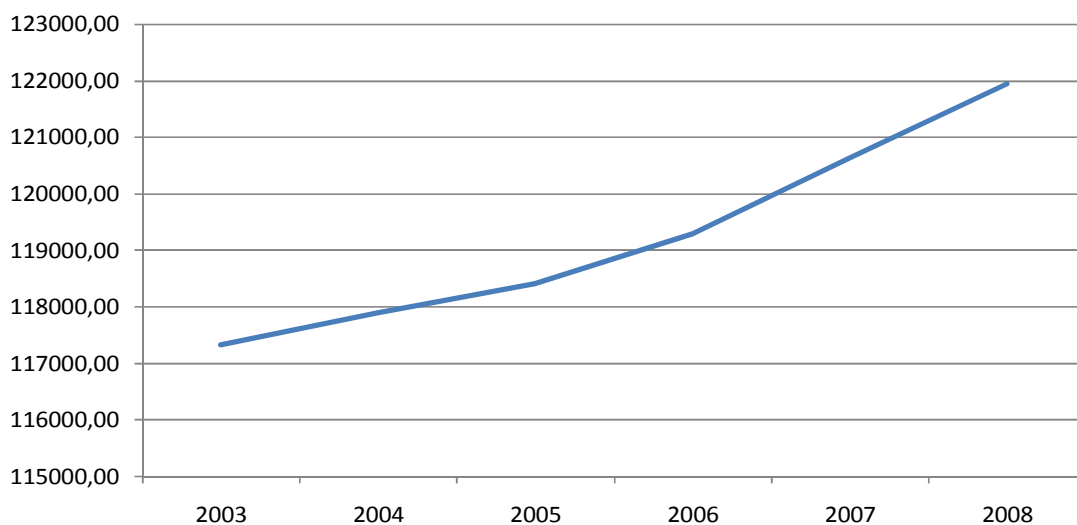
Definováním skupin služeb a zákazníků jsme dostali směr pro stanovení cílové skupiny zákazníků. Jsou to tedy vlastníci starších osobních automobilů či kupci ojetých vozidel střední a nižší třídy. Nejsou příliš nároční na nadstandardní služby, dodávají se jim běžné součástky v běžných termínech, nesmlouvají o cenu.

8 CÍLOVÉ SKUPINY

8.1 Identifikace

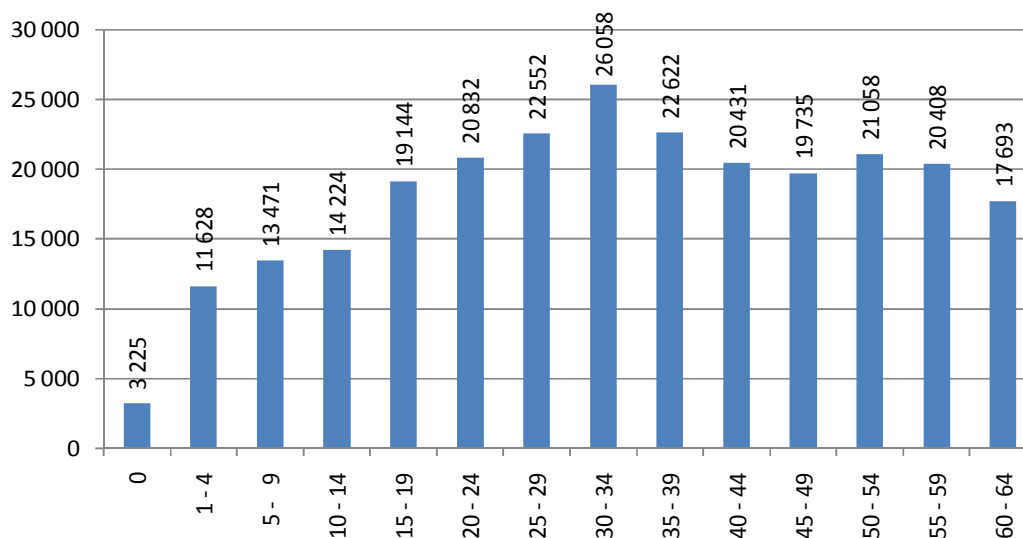
Primární cílovou skupinou jsou muži ve věku od 30 – 65 let, své auto denně využívají, potřebují ho. Kupují spíše ojetá auta či mají své vozidlo již několik let (výměna či oprava výfuku se provádí cca za 5 let). Nejčastěji nejsou prvním majitelem vozidla. Jsou to převážně manuálně pracující či malí a střední podnikatelé (automobily často nestřídají). Autům rozumí, ale nemají čas či prostředky pro výměnu výfuku svépomocí. Ženy jsou ze skupiny vyloučeny, protože při řešení problému se svým automobilem se často obracejí na muže ze svého okolí.

Nyní se zaměření z nižší a střední třídy rozšiřuje i na vyšší příjmové kategorie. Díky ekonomické krizi jsou lidé ochotni vydat vyšší náklady na vyhledání a získání nejvýhodnější nabídky. Tyto náklady jsou nejen finanční, ale i časové.



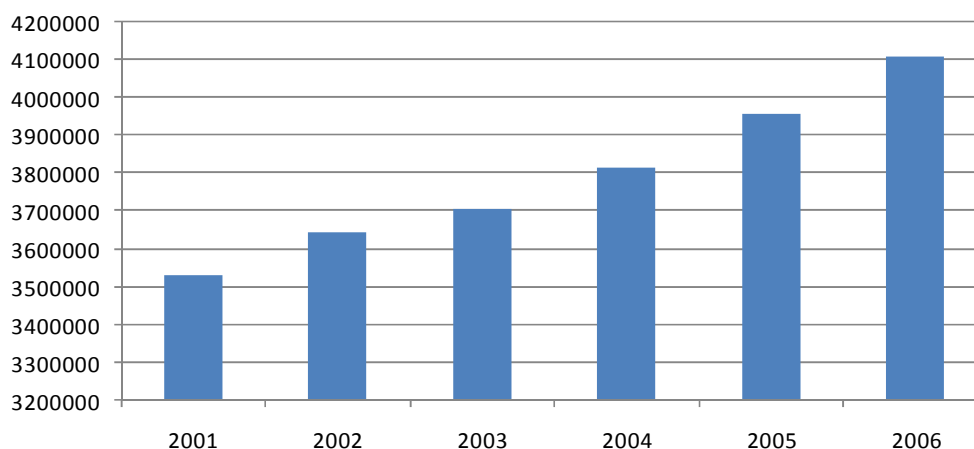
Graf 8. Počet cílových zákazníků v letech 2003 - 2008

Populace mužů cílové skupiny roste, obyvatelstvo stárne a potencionální zákazníci stále dorůstají. Přestože silné ročníky, takzvané „Husákovy děti“, již do tohoto zaměření dorostli, ještě 5 let segment bude růst, pak nižší věkové kategorie mají menší sílu než v minulých letech a jsou menší než kategorie odcházející ze skupiny.



Graf 9. Struktura mužů Zlínského kraje 2008

Následující graf 10 ukazuje počet automobilů ve Zlínském kraji. Trendy jsou příznivé, rozhodující budou údaje letošního roku, kde se projeví aktuální celosvětová hospodářská krize.



Graf 10. Počet aut v Zlínském kraji v letech 2001 - 2006

Průměrný ukazatel vyjadřující počet vozů na jednoho obyvatele Zlínského kraje překračuje růst 17%, v absolutním vyjádření je to o 1 auto více na osobu.

8.2 Strategie

Z definování cílové skupiny zákazníků lze vyvodit několik apelů k přesvědčení ke koupi služby. Díky osobnímu jednání a individuálnímu přístupu jde zákazníka odhadnout a dát mu argument, na který slyší. Také lze nabídnout výhodnější nabídku klientovi, který hledá nejnižší cenu, ale také požadovat vyšší cenu či poplatek při nadstandardních službách jako expresní montáž.

Pro přesvědčení zákazníka k využití nabídky neslouží jen cenová pobídka, ale také zdůraznění kvality a z ní vycházející prodloužené životnosti automobilu, rychlosti opravy.

Důležitá je také osoba samotného mechanika. Vycházejme z toho, že zákazníci autům rozumí, ale nemají čas či vybavení na opravu svépomocí. Proto budou věřit spíše samotnému mechanikovi se zkušenostmi a přehledem na trhu, budou si jeho rad vážit a rádi je využijí.

Sází se na osobní přístup, individuální nabídku podle požadavků jednotlivých zákazníků

Předcházející fází získání zákazníka je však dát mu k dispozici kontaktní údaje ve chvíli, kdy je potřebuje. Nejčastějším zdrojem informací je dnes internet, a to i pro dolní část věkového zaměření cílových zákazníků. Starší generace více dá na doporučení známých a odborníků. Využití těchto informačních kanálů je dále rozpracováno v marketingovém plánu, stěžejní informací komunikovaného sdělení je montáž zdarma.

9 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

9.1 Cíle

Nejdůležitějším cíle příštího roku, a tedy i marketingového plánu, je udržení růstu tržeb na tříprocentní úrovni při vydání stejných komunikačních nákladů jako v minulém období, tedy nepřekročit hranici 100.000 Kč. Budou navrženy varianty dodržující tento požadavek s dalšími eventuálními akcemi, které bude možno operativně provést nad rámec základního plánu, jako reakce na průběh ročního hospodaření. Marketingový plán se tedy bude snažit o efektivnější využití vynaložených nákladů.

Prozatímní plány společnosti zahrnují období jednoho roku. Přestože možnosti na expanzi či rozšíření portfolia existují, obavy o udržení rentability a stability jsou zde také. Proto se firma rozhodla vyčkat na příznivější ekonomické období a pokračovat ve stávajícím zaměření produktu i zákaznického segmentu, se stejnou mírou nákladů na reklamu a propagaci.

Posláním firmy je maximálně uspokojit každého zákazníka podle jeho konkrétních požadavků na technickou, finanční i časovou stránku poptávky, a to při zachování kvality služeb.

Podnikový cíl úzce navazuje na deklaraci o poslání podniku. Jde tedy o udržení individuálního přístupu k poptávce zákazníka při stejné či vyšší kvalitě poskytovaných služeb.

Protože se na příští rok neplánují vstupy do nových segmentů či rozšíření portfolia služeb, marketingovým cílem je udržení stávající míry zákazníků či případné zvýšení poptávky do úrovně efektivního využití současných lidských i technických zdrojů, a to při podobných výdajích na marketingové aktivity jako v minulém roce. Vyšší zvýšení poptávky by bylo nežádoucí z důvodu neochoty rozšiřování personálu a investic do hmotného majetku za stávající ekonomické situace.

Primární cíl: - udržení růstu tržeb na 3 % při rozpočtu na marketingové aktivity ve výši maximálně 100.000 Kč

Sekundární cíle: - navázání spolupráce s některými dosavadními konkurenty, oslabení konkurenčního napětí na trhu a získání stabilnější pozice
- vybudování klientské databáze a posílení osobních vztahů

- vytvoření záznamů pro zhodnocení efektivity vynaložených nákladů na získání zákazníka prostřednictvím jednotlivých médií

9.2 Výrobek

Hlavním předmětem podnikání firmy je prodej a distribuce výfukových systémů a jejich montáž. V důsledku stávajícího tlaku na snížení cen, ze strany konkurence i zákazníků, firma nechce snížit kvalitu dodávaných komponentů či poskytovaných služeb. Proto je vhodné připravit plán na rozšíření portfolia nabízených služeb a tím rozšířit řady potenciálních zákazníků pro případný krizový vývoj obrátů během příštího roku

SWOT analýza a rozdělení nabízených služeb do portfoliové matice naznačuje možné varianty pro expanzi. Je možné zaměřit se na nové sektory zákazníků, například vlastníky motocyklů a čtyřkolek, nebo posílit podporu prodeje pro dodávková vozidla. Při ponechání stávajícího zákaznického segmentu by potom šlo o rozšíření služeb o další oblasti, například výměnu a prodej pneumatik či autoskel.

Možnost vstupu na nový trh představuje okrajová aktivita v oblasti prodeje náhradních dílů na motocykly – veterány. V této době je spíše koníčkem, ale při získání kontaktů na dodavatele a zákazníky se může stát významnou složkou příjmu firmy. To by však vyžadovalo posílení jazykových znalostí a hlubší analýzu trhu, protože většina zájemců o tuto komoditu pochází ze zahraničí.

9.3 Cena a cenová politika

Stanovení ceny i výše marže 25 % zůstává na příští rok stejná. Ceny byly v roce 2009 sníženy o 5 %, další snižování cen by mohlo zákazníkům signalizovat snížení kvality poskytovaných služeb a dodávaných dílů. Tato strategie stanovení ceny plně vyhovuje, pokrývá fixní náklady i očekávání majitelů firmy o ziscích. Díky malým fixním nákladům, osobnímu vlastnictví provozovny a neexistence dalších distribučních článků či zaměstnanců je tento obrát a výsledný zisk pro vedení firmy uspokojivý.

Navíc tento způsob poskytuje prostor pro vyjednávání se zákazníky a možnost nabídnutí mimořádné slevy.

Pro dosažení očekávaného obrátu v příštím roce je nutné obsloužit kolem 30 zákazníků měsíčně, tedy asi 1 a půl zákazníka denně, což je vzhledem ke stávajícím hmotným i lidským zdrojům reálné.

9.4 Místo prodeje a distribuce

Stávající poloha provozovny u hlavní cesty v okrajové části města je ideální a neplánuje se stěhování a případné otevření nové provozovny. Budova firmy je označena informační tabulí a ve směru od centra města je cesta označena navigačními šipkami.

Oblastí pro zlepšení služeb firmy je možnost nákupu na dobírku. Tato služba je zákazníky opomíjena z důvodu nabídky montáže koupených dílů zdarma, kterou rádi využijí. Zlepšením této služby a rozšířením informací na internetových stránkách firmy by došlo k oslovení vzdálenějších potencionálních zákazníků firmy a rozšíření geografického trhu firmy.

Změny dosavadní nabídky by se týkaly přímé nabídky běžně dodávaných komponentů přímo na webových stránkách včetně cenové nabídky a technických parametrů. Specifičtější díly by byly dodány po konzultaci s mechanikem, tak jak je tomu dnes u celé nabídky. Pro dodání by již nebyly využívány služby České pošty, ale byla by navázána spolupráce s firmou PPL. Ceny jsou stanoveny v podobné výši jako u konkurence, což je 350 Kč za doručení výrobků po České republice. Nově bude zavedena možnost platby na bankovní účet. Tyto podmínky budou zavedeny od jara roku 2010.

9.5 Marketingová komunikace se zákazníky

9.5.1 Tisková reklama

Oproti minulému roku bude tisková reklama omezena. V týdeníku Kaufland se inzerát objevoval každý týden po celý rok, všichni čtenáři, kteří by mohli být potencionálními zákazníky, si jej již museli všimnout a zapsat firmu do povědomí. Inzerce proto bude omezena v prvním půlroce na dvoutýdenní opakování a v druhém pololetí se objeví jednou za tři týdny, formát bude dále zachován v poměru 4 cm x 8 cm. V dalším roce se předběžně plánuje tuto formu reklamy redukovat úplně. Pozvolná změna frekvence inzerce v tomto médiu je plánována z důvodu neustálého kontaktu s potencionálními zasaženými zákazníky. Jde o ponechání možnosti si dohledat kontakt na firmu a nevytvoření dojmu, že provozovna přestala fungovat či má existenční potíže.

Tištěná inzerce v časopisu Náš Zlín se neplánuje z důvodu její nízké efektivity a malého zasažení cílové skupiny.

9.5.2 Outdoorová reklama

Novinkou pro rok 2010 bude rozšíření navigačního systému směrem k centru města. Od agentury Saros s. r. o. bude pronajata reklamní plocha na štítu budovy u silnice I/49 ve směru Zlín – Otrokovice. Plocha ve formátu 2,5 m x 2 m je vzdálena od provozovny asi 4 kilometry. Bude obsahovat informace o vlastní existenci provozovny, poloze a vzdálenosti. Funkcí této plochy bude nejen navigace zákazníků, kteří do provozovny míří, ale i informačním prostředkem pro potencionální zákazníky.

Měsíční sazba pronájmu jsou 3.000 Kč, při sjednání pronájmu na celý rok je to 30.000 Kč i s DPH a poplatek za výrobu je ze 7.000 Kč zlevněn na symbolickou 1 Kč.

Složkou stávající outdoorové reklamy je informační cedule před provozovnou a soustava navigačních šipek podél cesty k firmě směrem od centra města. Tyto instalace byly pořízeny již v minulém roce a je potřeba je udržovat. Proto je na jaro, konkrétně na březen, naplánována kontrola a údržba. Rozpočet je stanoven na 1.000 Kč na barvu a další potřebný materiál, popřípadě jde částka navýšit o odměnu pracovníkovi, který toto opatření provede.

9.5.3 Internetová reklama

Stěžejní částí internetové reklamy jsou vlastní webové stránky firmy. Ty byly spuštěny již v roce 2008 a od té doby fungují v nezměněné podobě dodnes. V marketingovém plánu pro příští rok je proto zahrnuta i jejich aktualizace. Plánuje se přidání záložky aktualit do hlavního menu. Zde se budou objevovat výhodné, časově omezené, cenové nabídky či akce podpory prodeje jako dárek pro zákazníky. Zároveň zde přibude formulář pro přihlášení do newsletteru, ve kterém budou právě tyto akční nabídky prezentovány zájemcům prostřednictvím e-mailu. Tyto kontakty budou zároveň propojeny s nově založenou databází klientů.

Aktuality se budou objevovat asi jednou za půl roku, v jarních a podzimních měsících, jako výzva pro servis vozidla před a po motoristické sezoně, kdy většina zákazníků vyráží na delší cesty. Přibude také údaj s datem poslední aktualizace.

Akcí pro podporu poptávky a zviditelnění firemních webových stránek při vyhledávání je SEO optimalizace. Jde o zlepšení umístění odkazu na web pomocí lepších pozic ve vyhledávacích a zařazením odkazu do všech významných katalogů firem a „odkazovníků“, čím dojde ke zvýšení návštěvnosti stránky. Bude využito služeb firmy SEO Laboratory, která má ve svém oboru velmi dobrou pověst. Zadáni proběhne hned začátkem roku, aby odkaz

byl na předních místech, až budou motoristé na jaře hledat provozovnu pro revizi svého auta.

Bude provedena také registrace odkazu do regionálních katalogů firem a odkazů. Registrované informace vycházejí z údajů zveřejněných na internetových stránkách společnosti, a to jak pro regionální registrace provedené svépomocí, tak pro vlastní celkovou SEO optimalizaci. Zlínské katalogy určené pro registrace jsou:

- Zlininfo.cz
- Firmyzlin.cz
- Firmy-zlin.eu
- Infozlin.cz
- Zlínské-stranky.cz

Stěžejní podporou webových stránek, a následně i prodeje, je zařazení odkazu a firemních údajů v katalogu Firmy.cz, na který odkazuje nejrozšířenější a nejvyužívanější český portál Seznam.cz. Tento zápis, zařazený v kategorii Opravy výfuků, bude znovu zařazen do marketingového plánu, stejně jako sponzorované odkazy v kategoriích Prodej výfuků a Výroba výfuků. Tentokrát však budou objednány na celý rok.

9.5.4 Kooperace

Pro zlepšení služeb klientům i zvýšení obratu je plánováno navázat spolupráci s některými konkurenčními autoservisy. Ty by měly být podobné velikosti a struktury, buď s kompletní nabídkou servisu, nebo i specializované, a zaměřené na auta středních a nižších tříd, bez autorizační licence.

Hned začátkem nového roku dojde k oslovení vybraných subjektů, nejdříve e-mailem s nabídkou a obecnými podmínkami. Podrobné dojednání podmínek by mělo proběhnout pomocí osobního kontaktu.

Konkrétně jde o oboustranné doporučování spolupracujících provozoven na základě dohodnutých provizí. Přínosem pro partnery je jakési outsorcování specifické služby, kterou neposkytují či na její provedení nemají prostor. Navíc za ni nemusí platit, ale naopak inkasují určitou částku podle podmínek dohody. Tím firma XYZ získá nové zákazníky a může za zákazníky poptávající další opravy a servis obdržet provizi. Zákazníky uspokojí a nebu-

de je muset odmítnout či provést servis, na který není zaměřena, svépomocí s nižší kvalitou.

Pozitivními přínosy tohoto sdílení zákazníků je získání nových zákazníků s náklady za plné efektivity, finanční přínos ze zákazníků, kteří byly dříve odmítáni, rozšíření a zkvalitnění služeb klientům a získání stabilnější pozice v konkurenčním boji.

Překážkou pro fungování tohoto systému může být nepoctivost partnerů při vyplácení provizí. Proto je nutné stanovit jasné podmínky pro vzájemné odměňování a vybudovat důvěru mezi spolupracujícími provozovny a dbát na solidnost a dobré vztahy již při jejich výběru.

9.5.5 Podpora prodeje

Aktivity podpory prodeje nejsou pevně ustanoveny v časovém plánu pro příští období, protože jsou ponechány jako nástavba marketingového plánu pro nepříznivý vývoj poptávky po službách firmy. Jedná se o dny prohlídek zdarma, tzv. „Dny otevřených vrat“. Tato nabídka bezplatné prohlídky platí permanentně, jde jen o komunikační podporu tohoto aspektu služby. Druhou variantou možné podpory prodeje je rozdávání dárků od dodavatelů dále zákazníkům. Časově tato akce závisí na termínu této nabídky u předchozího článku distribučního řetězce.

Náklady na propagaci těchto akcí jsou minimální, pouze odměna webmasterovi za aktualizaci webových stránek, zaslání informačního e-mailu nevyžaduje žádné finanční prostředky.

9.5.6 Databáze klientů

Od listopadu 2009 je vedena databáze zákazníků a jejich kontaktních údajů pro možnost budoucího kontaktu. Oslovení proběhne formou informačního e-mailu, s jehož poskytnutím a následným využitím klienti souhlasili. Součástí každého e-mailu budou i informace a postup pro zrušení zasílání pošty. Dalším zdrojem kontaktů do databáze bude formulář umístěný na webových stránkách firmy, přes který se případní zájemci mohou k odběru newsletteru přihlásit.

Tyto rozesílané informace budou korespondovat s obsahem záložky aktuality na internetových stránkách a budou obnovovány jednou za půl roku. Jejich obsahem budou případné akce podpory prodeje a výhodné cenové nabídky.

Přestože výměna či oprava výfuku není příliš frekventovanou potřebou, mohou zákazníci mezi poslední návštěvou servisu a mimořádnou nabídkou vozidlo změnit, či tuto informaci předají svému okolí.

9.5.7 Osobní vztahy

Osobní vztahy se zákazníky jsou na dobré úrovni, ale je dobré si definovat základní pravidla pro komunikaci se zákazníky a vyřizování jejich požadavků pro lepší kontrolu a uvědomění si správného postupu.

V telefonickém kontaktu platí pravidlo přijmout hovor do čtvrtého zazvonění a představit se vždy stejnou frází oznamující, kam se volající dovolal a s kým hovoří. Na nepřijaté hovory se odpovídá co nejdříve, v čase, kdy má příjemce hovoru pravděpodobně možnost telefon zvednout.

Reklamace jsou vyřizovány poctivě a v co nejkratším časovém horizontu. Je třeba si uvědomit, že náklady na vyřízení reklamace se vrátí v podobě doporučení spokojeného zákazníka, protože velká část zákazníků je získána právě touto cestou.

Jak vychází z analýzy cílové skupiny zákazníků, při osobním rozhovoru je důležité vytvořit atmosféru důvěry a přesvědčit zákazníka o profesionalitě a nezbytnosti nabízených oprav. Zákazník hledá především výhodnou nabídku, je ale třeba přidat hodnotu navíc, a tou může být právě pozitivní dojem z poctivosti a efektivnosti poskytované služby. Ke klientům se přistupuje individuálně na úrovni funkční, cenové i úrovni služeb, pozor však na příliš nízké ceny. Musí být zdůrazněno, že případná výhodnější nabídka je vstřícným krokem k zákazníkovi, ne zoufalou snahou o získání zakázky či standardem. Další zákazníci, doporučení tímto klientem, by pak brali smlouvání jako samozřejmosti a výhodnou nabídku jako právo, ne výsadu. Jde o vytvoření takové atmosféry, kdy pracovník provozovny a zákazník jsou na stejné úrovni, jsou obchodními partnery.

9.5.8 Spolupráce se střední odbornou školou

V okolí firmy se nachází Střední odborná škola Otrokovice, na které se vyučují i obory automechanik a klempíř. To nabízí možnost využití učňů pro provozovnu, získání levné pracovní síly a vychování si budoucího zaměstnance či spolupracovníka. Tato spolupráce také přinese zvýšení obecného povědomí o firmě a její nabídce.

Začátkem roku začne vyjednávání o konkrétních podmínkách a v případě oboustranného zájmu o navázání vztahu dojde ke spolupráci počátkem školního roku 2010/2011.

9.7 Rozpočet

9.7.1 Rozpočet marketingového plánu 2010

Tisková reklama

- Inzerce v novinách Kaufland

Leden – červen (13 x 880)	11.440,--
Červenec – prosinec (8 x 880)	<u>7.040,--</u>
Mezisoučet	18.480,--
Sleva 20 %	<u>3.696,--</u>
Mezisoučet	14.784,--
DPH	<u>2.809,--</u>
Celkem	<u>17.593,--</u>

Outdoorová reklama

- Obnova navigačních šipek

Celkem	<u>1.000,--</u>
--------	-----------------

- Billboard

Výroba plachty	1,--
Roční pronájem	<u>30.000,--</u>
Celkem	<u>30.001,--</u>

Internetová reklama

- Pronájem domény

Poplatek	295,--
DPH	<u>55,--</u>
Celkem	<u>345,--</u>

- Aktualizace

Březnová aktualizace	1.500,--
----------------------	----------

Říjnová aktualizace	<u>1.000,--</u>
Celkem	<u>2.500,--</u>
- Reklama na firmy. Cz	
Firemní zápis	7.000,--
Sponzorovaný odkaz – prodej výfuků	6.000,--
Sponzorovaný odkaz – výroba výfuků	<u>6.000,--</u>
Mezisoučet	19.000,--
DPH	<u>3.610,--</u>
Celkem	<u>22.610,--</u>
- SEO optimalizace	
Poplatek	3.900,--
DPH	<u>741,--</u>
Celkem	<u>4.641,--</u>
Celkové náklady marketingového plánu	78.690,--

9.7.2 Rozpočet dodatečných akcí podpor prodeje

Aktualizace stránek	1.000,--
---------------------	----------

9.8 Měření efektivnosti

Dosud nebyl zaveden žádný systém zjišťování informačních zdrojů, kde dosavadní zákazníci získali kontakt na firmu a další údaje, na základě kterých se rozhodli využít služeb firmy. Podle náznaků zákazníků je nejefektivnější cestou oslovení internetová prezentace (velká část klientů využívá e-mailovou komunikaci) a doporučení známých či ovlivňovatelů skupiny, například odborníků.

Díky osobnímu kontaktu s každým zákazníkem je nejsnadnější přímý dotaz na informační kanály a rozhodující aspekty pro výběr právě této firmy. Není nutné ptát se každého zákazníka, je možné stanovit systém dotazování, například dotazovat se jen určité dny v týdnu či každého třetího zákazníka. Tyto údaje budou zaznamenány do zákaznické databáze spolu s kontaktními údaji.

Tištěná reklama má předpoklad nejméně efektivního média, nejlépe využitě prostředky jsou náklady vynaložené na webovou prezentaci a úsilí vynaložené na maximální uspokojení každého zákazníka. Na konci příštího roku budou tyto předpoklady potvrzeny či vyvráceny a dále plánováno rozdělení finančních prostředků do komunikačních kanálů s největší rentabilitou.

ZÁVĚR

Cíl této práce, vytvoření marketingového plánu pro malou firmu bez marketingového oddělení, marketingových strategií, cílů či plánů, byl splněn za dodržení finančního rozpočtu. Definice těchto oblastí a poznání hlavních identifikačních znaků zákazníků napomohly ve výběru marketingových aktivit, komunikačních médií a stanovení jejich intenzity, a také pro nalezení slabých stránek marketingového mixu.

Oproti minulým letům byla omezena tisková reklama kvůli předpokladu malé efektivity, a naopak věnována zvýšená pozornost propagaci pomocí internetu a vlastních webových stránek. Zde se komunikace zintenzivňuje a plánuje se lépe využívat prostoru na internetových stránkách firmy pro podporu prodeje.

Výhodou firmy je její snadno dostupná poloha, distribuční kanály nejsou vytvářeny, provozna je místem prodeje konečnému spotřebiteli. Změny ale nastanou ve službě prodeje na dobírku. Na stránkách firmy přibudou konkrétní cenové nabídky nejvíce prodávaných dílů, mění se i dodací a platební podmínky. Výhodou bude získání zákazníků ve vzdálenějších regionech.

Již tento rok byla založena databáze zákazníků, která bude sloužit i jako zdroj informací o efektivitě jednotlivých částí marketingového mixu. Na konci roku 2010 budou tyto informace použity pro vyhodnocení tohoto marketingového plánu a osvědčené komunikační aktivity budou využity i v následujícím období.

RESUMÉ

Ziel dieser Arbeit, einen Marketing-Plan für ein kleines Unternehmen ohne Marketing-Abteilung, Marketing-Strategien, Ziele und Pläne, war durch Übereinstimmung mit dem Budget Zahlen erfüllt. Definition der Gebiete und Kenntnisse der wichtigsten Kennmarken der Kunden unterstützen bei der Auswahl von Marketing-Aktivitäten, Kommunikations-Medien und die Bestimmung ihrer Intensität, und auch auf der Suche nach Schwachstellen in den Marketing-Mix.

Im Vergleich zu den Vorjahren wurde die Reklame in der Presse begrenzt durch die geringe Effizienz Annahme und hingegen wurde eine stärkere Konzentration auf die Förderung über das Internet und eigene Website verstärken. Hier ist eine intensive Kommunikation und ist eine bessere Nutzung des Weltraums auf der Website des Unternehmens geplant, um den Umsatz zu steigern.

Der Vorteil des Unternehmens ist die verkehrsgünstige Lage, die Vertriebskanäle werden nicht erstellt, die Einrichtung ist das Ort des Verkaufs an den Endverbraucher. Die Änderungen werden in den Dienst der Verkauf per Post auftreten. Die Website wird angefügt einem bestimmten Preisangeboten die oft verkauften Waren, die Lier- und Zahlungsbedingungen werden auch getauscht. Der Vorteil ist es, Kunden in abgelegenen Regionen zu erhalten.

Bereits in diesem Jahr gibt es eine Kunden-Datenbank, die als Quelle von Informationen über die Wirksamkeit dem einzelnen Teil des Marketing-Mix dient. Am Ende des Jahres 2010 werden diese Informationen für der Bewertung der Marketing-Plan verwendet, und die gute Kommunikation-Aktivitäten in der Zukunft werden weiderwendet.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] SVĚTLÍK, J., SOUKALOVÁ, R. *Marketingová komunikace*. Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1999. 118 s.
- [2] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.
- [3] COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2
- [4] KOTLER, Philip. *10 smrtelných marketingových hříchů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 140 s. ISBN 80-247-0969-4.
- [5] PŘIBOVÁ, M. a kol. *Analýza konkurence a trhu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1998. 96 s. ISBN 80-7169-536-X.
- [6] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] KINCL, J. a kol. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha : Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [8] KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie – plánování a realizace*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. 122 s. ISBN 80-7226-657-8.
- [9] KOUDELKA, Jan. *Segmentujeme spotřební trhy*. 1. vyd. Praha : Professional Publishing, 2005. 146 s. ISBN 80-86419-76-2.
- [10] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [11] *Marketingový plán pro malé a střední firmy* [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.promarketing.cz/view.php?cislocclanku=2006121501>>.
- [12] KNIGHT, Peter. *Vysoce efektivní marketingový plán*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.

- [13] TROUT, J., RIES, A. *22 věčných zákonů marketingu*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1997. 112 s. ISBN 80-85943-39-5.
- [14] BOHUNĚK, Bohuslav. Jak zlomit váhající. *Trend marketing*. 2009, roč. 4, č. 10, s. 34-35.
- [15] *Přehled dodavatelů výfuků* [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.automedik.cz/vyfuky.html>>
- [16] *Oficiální stránky autoservisu Bačik s. r. o.* [online]. Dostupný z WWW: <<http://autoservisbacik.cz/>>
- [17] *Oficiální stránky firmy Ronelt* [online]. Dostupný z WWW: <<http://ronelt.cz/index1.html>>
- [18] *Oficiální stránky firmy MAR car ZLÍN* [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.marcar.cz/>>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SBU Strategické podnikatelské jednotky

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Ansoffova matice [8, s. 93].....</i>	<i>27</i>
<i>Obr. 2. Provozovna firmy XYZ.....</i>	<i>34</i>
<i>Obr. 3. Tisková reklama firmy XYZ.....</i>	<i>35</i>
<i>Obr. 4. Pozice konkurenta v internetovém vyhledávání na firmy.cz.....</i>	<i>46</i>
<i>Obr. 5. Výsledky vyhledávání na firmy.cz.....</i>	<i>47</i>
<i>Obr. 6. Matice SWOT analýzy</i>	<i>53</i>
<i>Obr. 7. Matice ohrožení</i>	<i>54</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Struktura příjmů trhu firmy XYZ</i>	<i>31</i>
<i>Graf 2. Vývoj ekonomických ukazatelů</i>	<i>38</i>
<i>Graf 3. Změny obrátů na trhu</i>	<i>38</i>
<i>Graf 4. Průměrný věk obyvatel Zlínského kraje v letech 1999 - 2008.....</i>	<i>39</i>
<i>Graf 5. Struktura obyvatel Zlínského kraje podle věku v letech 2003 a 2008.....</i>	<i>40</i>
<i>Graf 6. Vzdělání obyvatel Zlínského kraje v letech 2001 - 2008.....</i>	<i>41</i>
<i>Graf 7. Rozdělení výdajů domácností Zlínského kraje v letech 2001 - 2008.....</i>	<i>42</i>
<i>Graf 8. Počet cílových zákazníků v letech 2003 - 2008</i>	<i>57</i>
<i>Graf 9. Struktura mužů Zlínského kraje 2008.....</i>	<i>58</i>
<i>Graf 10. Počet aut v Zlínském kraji v letech 2001 - 2006</i>	<i>58</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Hodnocení konkurenčního postavení.....</i>	<i>48</i>
<i>Tab. 2. Časový plán pro rok 2010</i>	<i>67</i>

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Údaje registrované při SEO optimalizaci
- P II Databáze klientů v programu Excel

PŘÍLOHA P I: ÚDAJE REGISTRované PŘI SEO OPTIMALIZACI

Titulek stránky:

Specialista na výfuky

Krátký titulek:

Výfuky Zlín

Popis stránek (maximálně 255 znaků):

Nabízíme prodej a montáž kvalitních výfuků a katalyzátorů na vozidla všech značek za nejnižší ceny. U nás zakoupené výfuky mají dvouletou záruku a namontujeme Vám je na počkání a zdarma. Prohlídky výfuků jsou zdarma a i bez objednání, od pondělí do soboty.

Krátký text (maximálně 100 znaků):

Nabízíme prodej a montáž kvalitních výfuků a katalyzátorů na vozidla všech značek za nejnižší ceny.

Klíčová slova (maximálně 255 znaků):

výfuky, katalyzátory, výfukové systémy, zlín, montáž zdarma, prohlídka zdarma, kvalitní výfuky, Bosal, MTS, autoservis zlín, výfuky zlín, katalyzátory zlín, montáž zdarma zlín, prohlídka zdarma zlín

Kategorie:

- prodej výfuků
- montáž výfuků
- autoservisy

PŘÍLOHA P II: DATABÁZE KLIENTŮ V PROGRAMU EXCEL

The image shows a screenshot of the Microsoft Excel interface. The title bar indicates the file name is 'O32'. The ribbon shows the 'Formátování' (Formatting) tab with options for 'Písmo' (Font), 'Zarovnání' (Alignment), and 'Číslo' (Number). The spreadsheet grid has columns labeled A through H. The data is organized into two tables, each with a header row and six data rows. The first table contains data for Jan Novák, and the second table contains data for Pavel Novotný.

	Jméno	Telefon	E-mail	Typ auta	Informační zdroj	E-mailing
1.	Jan Novák	606123456	novak.j@seznam.cz	Škoda Favorit	Doporučení	Ano
2.					Internet	
3.					Předchozí zkušenost	
4.					Vývěsní cedule	
5.						
6.						

	Jméno	Telefon	E-mail	Typ auta	Informační zdroj	E-mailing
1.	Pavel Novotný	732456123	pavel.n@centrum.cz	Fiat Punto	Doporučení	Ne
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						