

# Komunikační strategie malé firmy

Bc. Hana Vykoukalová

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana Vykoukalová**  
Osobní číslo: **K11553**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikační strategie malé firmy**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k tématu. Pozornost věnujte významu a aplikaci marketingu a marketingových komunikací v malých firmách.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumnou otázku práce.
3. Charakterizujte vybranou firmu a její nastavení CI.
4. Analyzujte současnou situaci firmy (STEP, konkurence apod.) a její cílové skupiny. Závěry analýz formulujte do SWOT projektu.
5. Navrhněte komunikační strategii a komunikační kampaň pro uvedení firmy na trh.
6. Formulujte závěry, možnosti a limity realizace vašeho projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

VEBER, Jaromír. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

AAKER, David A. Building strong brands. London: Simon & Schuster, 2002, ix, 380 s. ISBN 0-7432-3213-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Martina Juříková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2012**

Termín odevzdání diplomové práce:

**19. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*žákanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*veditelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou 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/diplomové 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/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně .....

.....  
Jméno, příjmení, podpis

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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledky 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 požít 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.

<sup>2)</sup> 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).

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

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

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku 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**

Podstatou diplomové práce je, na základě získaných informací a provedených analýz sestavit strategii komunikace a kampaň pro firmu VYTO INTERIER s.r.o. Teoretická část práce přibližuje čtenáři fungování malé firmy a specifika jejího marketingu, a dále pojmy komunikační strategie a Corporate Identity. Jsou zde popsány také metodologické postupy použité při následných analýzách. V praktické části lze pak nalézt charakteristiku firmy VYTO, včetně její současné korporátní identity. Dále jsou součástí praktické části jednotlivé analýzy, které určují a přibližují prostředí firmy a její okolí. Výsledky jednotlivých analýz jsou shrnuty ve výsledné SWOT analýze. Následuje projektová část diplomové práce, ve které jsou popsány konkrétní prvky navrhovaných komunikačních aktivit.

Klíčová slova: marketing, komunikace, malá firma, Corporate Identity, komunikační strategie, komunikační kampaň

## **ABSTRACT**

The objective of the diploma thesis is to use the information acquired and the analyses performed as a basis for forming a communication strategy and a campaign for the company VYTO INTERIER s.r.o. The theoretical part of the paper acquaints the reader with the operation of a minor enterprise and the marketing specifics thereof, and further with the terms communication strategy a Corporate Identity. The methodological approaches used in the subsequent analyses are also depicted in this part. The characteristics of the company VYTO, inclusive of its current Corporate Identity, may be found in the practical part of the paper. Further, individual analyses, determining both the company's inner and the surrounding environment, form a part of the practical part. The outcomes of the individual analyses are summarized in the resultant SWOT analysis. The ensuing project part of the thesis depicts the concrete aspects of the suggested communication activities.

Keywords: marketing, communications, minor enterprise, Corporate Identity, communication strategy, communication campaign

Mé vřelé díky patří vedoucí práce, paní Ing. Martině Juříkové, Ph.D., za její čas a cenné rady, které mi při psaní diplomové práce věnovala. S díky se obracím i na celou Fakultu multimediálních komunikací, jelikož jsem nekonečně vděčná a hrdá, že jsem mohla být její součástí. A speciální dík patří mojí rodině za to, že mohu být přesně tím, kým chci být!

**Motto: „Když je člověk sám sebou, není nikdy sám. Ani v Údolí šeré smrti.,,**

**Jiří Kulhánek**

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

# OBSAH

<b>OBSAH</b> .....	<b>7</b>
<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 MARKETING V PROSTŘEDÍ MALÉ FIRMY</b> .....	<b>12</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA MALÉ FIRMY.....	12
1.1.1 Podnikatel.....	13
1.1.2 Marketingový mix.....	13
1.2 SPECIFIKA MARKETINGU V MALÉ FIRMĚ.....	14
1.2.1 Výhody.....	15
1.2.2 Nevýhody.....	16
1.3 KOMUNIKACE MALÉ FIRMY.....	16
<b>2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE</b> .....	<b>19</b>
<b>3 CORPORATE IDENTITY</b> .....	<b>27</b>
3.1 SLOŽKY FIREMNÍ IDENTITY.....	27
3.1.1 Firemní design.....	28
3.1.2 Firemní komunikace.....	28
3.1.3 Firemní kultura.....	29
3.1.4 Výrobek/ služba.....	30
<b>4 METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>31</b>
4.1 CÍLE PRÁCE.....	31
4.2 STEP ANALÝZA.....	31
4.3 KVANTITATIVNÍ VS. KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....	33
4.4 SWOT ANALÝZA.....	34
4.5 VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	36
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>37</b>
<b>5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FIRMY</b> .....	<b>38</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY.....	38
5.1.1 Současní zákazníci.....	40
5.2 PŘIBLÍŽENÍ CORPORATE IDENTITY.....	41
<b>6 ANALÝZY FIRMY</b> .....	<b>45</b>
6.1 STEP ANALÝZA.....	45
6.1.1 Sociální prostředí.....	45
6.1.2 Technologické prostředí.....	46
6.1.3 Ekonomické prostředí.....	47
6.1.4 Politické prostředí.....	47
6.2 ANALÝZA KONKURENCE.....	48
6.2.1 Kuchyňská studia.....	49

6.2.2	Interiérová studia .....	52
6.3	IDENTIFIKACE ZÁKAZNÍKŮ .....	53
<b>7</b>	<b>SWOT ANALÝZA.....</b>	<b>56</b>
7.1	VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ.....	56
7.1.1	Silné stránky .....	56
7.1.2	Slabé stránky.....	57
7.2	VNĚJŠÍ PODMÍNKY .....	58
7.2.1	Příležitosti.....	58
7.2.2	Hrozby .....	58
<b>8</b>	<b>VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....</b>	<b>59</b>
<b>III.</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>60</b>
<b>9</b>	<b>KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....</b>	<b>61</b>
9.1	SHRNUTÍ ZÁKLADNÍCH FAKTŮ O FIRMĚ VYTO .....	61
9.2	CÍLE.....	62
9.3	CÍLOVÉ PUBLIKUM .....	63
<b>10</b>	<b>KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY.....</b>	<b>64</b>
10.1	DIRECT MAIL.....	64
10.2	WEBOVÉ STRÁNKY .....	67
10.3	EVENT.....	69
10.4	LETÁKY .....	72
10.5	TIMING.....	75
10.6	CELKOVÝ ROZPOČET.....	75
10.7	ZJIŠŤOVÁNÍ ZPĚTNÉ VAZBY .....	76
10.8	RIZIKA A LIMITY KAMPANĚ .....	77
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>78</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>		<b>79</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>		<b>83</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>		<b>84</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>85</b>



## ÚVOD

„Nelze nekomunikovat. Každé chování je komunikace. A proto, že neexistuje nechování, nemůže neexistovat komunikace.“ Takto zní prohlášení psychologa a filozofa Paula Watzlawicka, které je bezesporu pravdivé.

Pro velké firmy je snadné i přirozené zřizovat na své půdě vlastní sekce specializující se na komunikaci, propagaci a potažmo celý marketing. Na trhu se však nepohybují pouze velké firmy s prakticky neomezenými možnostmi, právě naopak. Trh je plný středních a malých firem, které mají, stejně jako každý, potřebu komunikovat. A právě o tom, jak může komunikovat taková malá firma, pojednává tato diplomová práce.

Diplomová práce je v základu rozdělena na tři hlavní části – teoretickou, praktickou a projektovou. V teoretické části jsou záměrně vynechány základní pojmy jako je marketing, marketingový mix, nebo nástroje marketingové komunikace, jelikož diplomová práce předpokládá, že čtenář již tyto základní pojmy ovládá a není tedy třeba je podrobně rozebírat. Teoretická část práce se především snaží odhalit charakter a způsob fungování malých firem. Dozvíme se v ní, jaké jsou výhody, nevýhody a specifika marketingu v takových firmách, nebo jaké má malá firma možnosti komunikace. Teorie také přibližuje postupy při tvorbě komunikační strategie a snaží se skloubit tyto postupy právě s podmínkami malé firmy. Jedna z kapitol se též věnuje pojmu Corporate Identity a jejím složkám. V závěru teoretické části je vymezen metodologický rámec práce a jsou zde také předloženy výzkumné otázky pro praktickou část.

Praktická část práce se nejprve věnuje seznámení čtenáře s konkrétní malou firmou, a to firmou VYTO INTERIER s.r.o., která se nadále stane středem zájmu celé práce. Budou popsány okolnosti jejího vzniku a její fungování. Dále následují jednotlivé analýzy a rozborů sloužící jako materiál pro výslednou SWOT analýzu, která poslouží jako hlavní výstup praktické části. V průběhu praktické části budou provedeny analýza vnějšího prostředí, rozpoznání konkurence a identifikace zákazníka firmy. V závěru této části se nalézají verifikace předložených výzkumných otázek.

Po dostatečně podrobném prozkoumání samotné firmy a prostředí, ve kterém se pohybuje, následuje projektová část zabývající se projektem komunikační strategie. V rámci projektu jsou představeny návrhy komunikačních aktivit, které odpovídají konkrétním podmínkám

firmy VYTO. V ideálním případě by tedy projektová část měla sloužit jako návod ke způsobu komunikace této firmy.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING V PROSTŘEDÍ MALÉ FIRMY

Marketingové aktivity jsou nezbytnou součástí jakékoli formy podnikání, malé firmy nevyjímaje. V každém podnikatelském prostředí má podoba marketingu vlastní specifika a charakteristiky. Tato kapitola se tedy pokusí přiblížit prostředí malých firem a jim vlastní marketingové aktivity.

### 1.1 Charakteristika malé firmy

Malou firmu lze charakterizovat z několika hledisek, ta většinou berou v potaz především počet zaměstnanců. Podle čistě pragmatické klasifikace České správy sociálního zabezpečení se za malou firmu považuje organizace mající nejvíce 25 zaměstnanců. Podle dalšího možného členění lze podniky rozdělit do kategorií mikropodnik (1 – 9 pracovníků), malý podnik (10 – 49 pracovníků), střední podnik (50 – 249 pracovníků) a velký podnik (nad 250 pracovníků). (Veber, 2005, str. 20,21)

Pokud zvážíme počet podniků působících na trhu, pak malé a střední firmy tvoří naprostou většinu. V rámci evropského prostoru tvoří malé a střední firmy 99,8% podniků, v rámci České republiky je toto číslo identické. Malé podniky se také významně podílejí na počtu zaměstnaných. Podle Vebera se 60% zaměstnaných pohybuje právě v oblasti malých a středních podniků. Tato čísla tedy jasně udávají důležitost malých a středních firem v rámci celkového tržního prostředí. Z hlediska poptávky jsou tyto firmy významné především proto, že na rozdíl od velkých firem, jsou schopny pokrýt i okrajové oblasti trhu a díky vysoké míře flexibility uspokojují i velmi individuální přání zákazníků. (Veber, 2005, str. 21 - 23)

Malé a střední firmy hrají mimo jiné také sociální roli. Právě jejich prostřednictvím dostává šanci uplatnění svobodných občanů, tedy podnikatelů. Vzhledem k tomu, že na sebe malé podniky nemohou strhnout monopolní sílu, jsou svým způsobem protipólem ekonomické a politické moci. Mají také rozměr lidský, jelikož malí podnikatelé se v rámci svého jednání snaží být zodpovědní, jakýkoli omyl v jejich jednání znamená osobní ztráty, kterým nelze uniknout a je třeba je osobně nést. Malé a střední firmy většinou nejsou vlastněny zahraničními subjekty, svými aktivitami tedy reprezentují lokální kapitál a vlastnické poměry. Výsledky tohoto podnikání pak zůstávají v místním prostředí – regionu nebo státě. Malý podnikatel je zpravidla se svým regionem úzce spjat, často zde bydlí a také dává práci

místním občanům, může být sponzorem charitativních a jiných akcí. Malé krámky, kavárny a podobná zařízení také nezbytně dotvářejí urbanistické prvky měst a vesnic, čímž oživují veřejný prostor a dotváří historický ráz těchto míst. (Veber, 2005, str. 21, 22)

### 1.1.1 Podnikatel

Charakteristickým rysem malé firmy je i samotná osoba podnikatele. Na tomto postu se nezdá se jedná o osobu majitele, manažera, výrobce i marketéra. Skloubit všechny tyto dovednosti a vlastnosti je často největším problémem a překážkou malé firmy. Marketingové aktivity firmy tedy sahají pouze tam, kam sahají vědomosti a dovednosti podnikatele. Někteří podnikatelé tuto stránku podnikání opomíjejí a nevěnují jí pozornost, jiní se naopak snaží získávat potřebné znalosti a implementovat je to chodu firmy, najde se i kategorie podnikatelů, kteří marketingové aktivity provádí intuitivně. I při nejlepších snahách je ale samozřejmě nesmírně obtížné dosáhnout marketingové úrovně specialistů a odborníků, proto je nezbytné se neustále zajímat o dění a zdokonalovat se.

### 1.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix malé firmy obsahuje, stejně jako u jiných firem, 4 základní složky – produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt v malé firmě může být cokoli – hmotné produkty pro koncovou spotřebu, rozpracované výrobky, služba, atd. V tomto směru se produkce malých a velkých firem nijak neliší. Z hlediska marketingu je nezbytné sledovat produkt ve třech rovinách – poznat základní určení (co přináší spotřebiteli), individuální vlastnosti produktu (prohloubení užitečných vlastností) a poznat další rozšiřující efekty dotvářející produkt (spojené služby, záruky atd.) Pro malé firmy je specifické uvádění nových výrobků a idejí na trh, zároveň ale bývá jejich slabinou špatné zacházení s životním cyklem výrobků. V rámci každodenního rozhodování pak firma může úplně přehlédnout přechod svého výrobku do fáze útlumu, což může vést až k jejímu zániku. Je tedy nezbytné uvědomovat si životní cyklus produktu a pracovat na inovacích nebo vývoji nových produktů. Díky menšímu rozsahu výroby není u malých firem nezbytně nutné, aby vývoj nového produktu procházel všemi fázemi (tvorba nápadu, vývoj, testování, marketingová analýza, komercializace). I proces získávání nápadů je v malé firmě odlišný, je nutné brát větší zřetel na každý nápad a zlepšení, jelikož jejich získávání je omezenější než v případě velkých firem. Výhodou malé firmy může

v tomto případě být blízkost spolupracovníků a zákazníků, díky které lze lépe zjistit a zpracovat konkrétní požadavky a potřeby. Další výhodou může být i lokální rozsah trhu, kdy je možnost vyměňování nápadů a poznatků s okolními malými firmami a spolupráce s nimi.

Často podceňovanou oblastí marketingového mixu firmy bývá řízení cen, Malá firma většinou věnuje pozornost především pokrytí nákladů produkce a započtení určitého zisku. Pozornost by ale měla být věnována i sledování cen konkurentů a také tomu, aby cena byla pro zákazníka nějakým způsobem atraktivní.

V otázce distribuce může malá firma uvažovat vedle výrobní i o obchodní činnosti. V rámci této činnosti si firma může zařídit vlastní prodejnu, kde bude distribuovat své produkty přímou cestou. Další možností firmy je pak prodej přes zprostředkovatele, čímž odpadá náročná činnost spojená s provozem vlastní prodejny a také přeprava do obchodní sítě. Je nutné zvážit vhodnost distribučních cest podle charakteru konkrétní produkce firmy. (Srpová a Řehoř, 2010, str. 233 – 240)

O marketingové komunikaci uvažujeme jako o procesu komunikace mezi samotnou firmou a jejím cílovým segmentem. I v malé firmě se využívají běžné nástroje jako je reklama, podpora prodeje, public relations, direkt marketing a osobní prodej. Při výběru vhodných komunikačních prostředků je třeba zvážit velikost a charakter cílového trhu, zvyklosti komunikace v daném odvětví, ale například i komunikaci konkurence. Zásadní roli i zde opět hrají limitované finanční prostředky, které je možné na komunikaci vynaložit. Výhodou malé firmy je již zmiňované lokální zaměření a blízkost k zákazníkům, které je možno využít. Komunikace malé firmy bude přiblížena v následujícím textu (Kapitola 1.3) (Srpová, 2010, str. 233 – 240)

## 1.2 Specifika marketingu v malé firmě

V prostředí malé firmy je marketing odlišný především v rozsahu své činnosti, ve struktuře marketingového mixu a také v charakteru strategie. Obsah marketingových aktivit v malé firmě je ovlivněn především podmínkami, ve kterých tato firma funguje. Stejný marketingový problém tedy může v různých firmách mít různá řešení. To je sice dosti obecné prohlášení, jelikož obsah marketingu je rozdílný v každé firmě, avšak z chování firem různých velikostí lze vyvodit jistá konkrétní fakta.

Malé firmy zpravidla působí na úzce ohraničených trzích a mají značně limitované finanční zdroje. Stejně tak je omezený a limitovaný i rozsah produkce těchto firem. (Srpková, 2010, str. 224 - 228)

### 1.2.1 Výhody

Konkrétní specifika malých firem mohou při jejich jednání představovat výhody či nevýhody. Za výhody lze považovat:

- *Značná orientace na zákazníka. Malé firmy vznikají často právě se záměrem uspokojit konkrétní typ zákazníka (segment). Tato orientace je úzce spojena s podstatou malého podnikání a může být součástí jeho konkurenčních výhod. Důležité je, aby malá firma uměla tuto orientaci náležitě využít a realizovat jak v operativní oblasti, tak i dlouhodobě.*
- *Užší kontakt se svými zákazníky. Tento kontakt se může stát cenným zdrojem informací o potřebách a požadavcích zákazníka, bez potřeby velkého úsilí a vynaložení nákladů. Je tedy předpokladem pro dobrou znalost daného tržního segmentu.*
- *Minimální počet mezičlánků. Mezi pracovníky přicházejícími do kontaktu se zákazníkem a nejvyšším vedením nejsou mezičlánky nebo je jejich počet malý. Plochá struktura řízení tak vytváří podmínky pro rychlé a tvořivé řešení problémů zákazníka.*
- *Vysoká míra flexibility. Právě flexibilita je v podmínkách rychle se měnícího marketingového prostředí rozhodující. Předpokladem flexibilního jednání je nepřetržité sledování marketingového prostředí firmy, předvídání změn a vhodná reakce na tyto změny.*
- *Osobní zainteresovanost podnikatele. Snaha o rozvoj firmy, dobré jméno a důslednost procesů jsou pro podnikatele/vlastníka osobní záležitosti. (Srpková, 2010, str 224 – 228)*

Tyto výhody může konkrétní firma ignorovat, ale také je může přetransformovat ve své konkurenční výhody.

### 1.2.2 Nevýhody

Stejně jako má malá firma výhody, má tento způsob podnikání i své nevýhody. Tyto nevýhody lze sjednotit jako limitované zdroje. K těmto zdrojům patří:

- Omezené finanční zdroje. Rozsah marketingových aktivit malých firem je značně determinován limitovanými finančními zdroji. Od již použitých finančních prostředků je očekávána rychlá ziskovost a marketingový program by tedy měl být co nejefektivnější, finanční prostředky musí být vynaloženy především účinně.
- Lidské zdroje. V prostředí malých firem je nedostatek specializovaných marketingových pracovníků, což může mít spojitost s omezenými finančními zdroji.
- *Nedostatek teoretických znalostí a praktických zkušeností podnikatele vlastníka – manažera. Většina podnikatelů zakládajících malou firmu začíná obvykle podnikat v oblasti, kterou zná na základě svých praktických a teoretických zkušeností zejména technického a výrobního charakteru. Často nemají dostatek znalostí a zkušeností z oblasti řízení firmy, jehož součástí je i marketing. V důsledku toho marketing podceňují a nepřikládají mu přiměřený význam. Tím přicházejí o schopnost posuzovat širší perspektivy podnikání, které by jim mohl poskytnout právě marketing.* (Srpková a Řehoř, 2010, str. 224 - 228)

### 1.3 Komunikace malé firmy

V kapitole 1.1.2 Marketingový mix byla přiblížena základní specifika marketingových a komunikačních aktivit v malé firmě, v rámci této práce je však na místě se tomuto tématu věnovat podrobněji.

Jak bylo naznačeno, v některých ohledech (uvědomění si svého místa na trhu, nástroje propagace atd.) se komunikace malých a velkých firem nijak zásadně neliší. Existují ale také specifika, kterých by si malá firma měla být vědoma, a se kterými by měla umět pracovat.

Z průzkumu komunikace drobných podnikatelů vyplývá, že nejčastějším nástrojem komunikace jsou webové stránky a vizitky.



## Top 10 komunikačních nástrojů malých firem

1. Webové stránky
2. Vizitky
3. Akce pro zákazníky
4. Osobní prodej
5. Školení, semináře, webináře
6. Facebook
7. Inzerce
8. Analýza konkurence
9. Obvolávání zákazníků
10. E-mailing

**Obrázek 1: Komunikace malých firem (zdroj: [www.cevelova.cz](http://www.cevelova.cz))**

Ze žebříčku komunikačních nástrojů je patrné, že on-line nástroje jsou využívány velmi často. Tyto nástroje totiž splňují podmínky cenové dostupnosti, cílení a měřitelnosti. Do popředí se v oblasti on-line marketingu dostávají sociální sítě nebo blogy, díky kterým je snadnější upoutat pozornost zákazníků, ale i širší veřejnosti.

Mezi klasické formy propagace, jako jsou letáky nebo novinová inzerce, se začínají mísit i nové a méně obvyklé formy, například guerilla marketing. Ten je založen na oslovení zákazníka neobvyklým až provokativním způsobem, při kterém recipient zprvu ani nemusí odhalit, že jde o reklamu. Tento způsob propagace zpravidla vyžaduje nízké náklady, ale také perfektní znalost zákazníka a originální nápad. Pro malou firmu je tento způsob výhodný právě díky malým nákladům a dobré znalosti vlastního zákazníka. Mnoho malých firem o tomto způsobu propagace buď zatím neví, nebo k němu nemají dostatečnou odvalu.

Obvyklejším a užívanějším způsobem je komunikace prostřednictvím venkovní reklamy, tedy různé poutače, cedule, vývěsní štíty, reklamní stojany atd. Ani tento způsob propagace nemusí být pro malou firmu neúnosně nákladný a funguje i jakýsi navigační systém zákazníka k provozovně.

Malá firma by díky svému lokálnímu zaměření však měla využívat především místní zdroje, např. inzerci v místních novinách, televizi či rádiu. U malých firem hraje jednu z rozhodujících rolí práce s veřejností. Osobní přístup a blízkost k zákazníkům se mohou stát základem propagace firmy, je tedy třeba budovat dobré jméno firmy i osoby samotného podnikatele. Komunikace pak může probíhat pomocí osobních doporučení a referencí. Zá-

kazníka lze v tomto případě k doporučení i motivovat prostřednictvím různých darů, či nějaké formy provize. Malý lokální podnikatel by neměl zanedbávat ani místní společenské a kulturní akce, kde by své dobré jméno posiloval. Tento způsob komunikace však nemůže fungovat, pokud produkty firmy nebudou odpovídat její pověsti, ambivalence mezi pověstí a realitou může na zákazníka zapůsobit velmi negativně. Je tedy nutné snažit se o co nejkvalitnější produkty, které budou podporovat a sami vytvářet dobré jméno firmy. Dalším kamenem úrazu může být i nepravidelnost vyvíjených marketingových aktivit. Malé firmy v mnoha případech uvádějí různé druhy propagace do praxe pouze sporadicky, bez řádné návaznosti nebo pravidelnosti.

V souhrnu by tedy komunikace malé firmy měla být co nejvíce osobní, měla by být podložena odpovídající úrovní produkce a také by měla být prováděna plynule. (Čevelová, 2010, [online]) (Čevelová, 2012, [online])

## 2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

V předchozí kapitole bylo přiblíženo prostředí a způsob fungování malé firmy. Podstatou této práce je vytvoření komunikační strategie pro malou firmu, následující kapitola se tedy bude věnovat právě této tématice.

Definici a popis kroků komunikační strategie shrnují Kotler i Vašítková. Podle Vašítkové je náhled na komunikační strategii popsán v následovně.

Je-li si firma vědoma možností komunikace, které má, dalším krokem v procesu komunikace je vytvoření komunikační strategie. Ta zpravidla obsahuje následující kroky:

1. situační analýzy
2. stanovení cílů marketingové komunikace
3. stanovení rozpočtu
4. strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu
5. vlastní realizace komunikační strategie v praxi
6. vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie (Vašítková, 2008, str. 135)

Situační analýza se provádí ještě před vypracováním komunikační strategie. Úkolem analýzy je identifikovat firmu a její činnost, charakterizovat produkt/službu, rozpoznat její postavení na trhu, rozpoznat současné i potenciální zákazníky a konkurenci ohrožující činnost firmy. Body situační analýzy jsou:

- charakteristika vlastní společnosti (pozice firmy, finanční možnosti)
- vyhodnocení služby (existence a postavení značky, kvalita, jedinečnost)
- hodnocení spotřebitele (segmentace spotřebitelů, analýza ABC, loajalita spotřebitelů)
- hodnocení konkurence (služby, síla a komunikační strategie konkurence)
- externí faktory (legislativní prostředí v oblasti marketingové komunikace, etické kodexy profesních sdružení, míra oblíbenosti a využití médií v dané oblasti) (Vašítková, 2008, str. 135)

Po provedení výše uvedené analýzy následuje fáze stanovení cílů marketingové komunikace. Cíle musí být jednoznačně stanoveny také ještě před rozvojem samotné strategie, mají totiž vliv na to, jakým způsobem se bude strategie odvíjet. Obecně platné pravidlo SMART hlásá, že cíle by měly být Specifické – Měřitelné – Akceptovatelné – Realizovatelné - Termínované. Určené cíle se po realizaci komunikace posuzují podle toho, zda byly, nebo nebyly naplněny. Mezi hlavní cíle marketingové komunikace zpravidla patří informování zákazníků o firmě nebo produktu, budování určitého postavení značky v myslích zákazníků, přesvědčování zákazníků ke koupi služby/produktu, připomínání služby/produktu, odlišení od konkurence nebo přiblížení vize a filozofie firmy zákazníkům. (Vašítková, 2008, str. 136)

Po těchto dvou krocích následuje třetí fáze strategie – stanovení rozpočtu. Ta patří mezi nejobtížnější úkoly marketingových pracovníků. Při rozhodování o rozpočtu se dá využít několik metod. První z nich je metoda možností, kdy se náklady stanovují podle toho, kolik si firma „může dovolit“. Tato metoda je však značně neurčitá a ignoruje komunikaci jako investici i její vliv na objem prodeje. Poněkud přesnější metodou je metoda sestavení rozpočtu procentem z příjmů, kdy se náklady na komunikaci odvozují od celkových příjmů z minulého roku. Další možností je metoda konkurenční rovnosti, která stanovuje rozpočet tak, aby bylo dosaženo určité publicity vůči konkurenci a aby byl získán požadovaný podíl na trhu. V praxi je nejčastěji využívaná metoda cíl a úkol, při které se nejprve stanoví cíle, kterých je nutno dosáhnout a poté úkoly, jejichž prostřednictvím bude cílů dosaženo. Následně se odhadují náklady na provedení konkrétních úkolů. (Vašítková, 2008, str. 136, 137)

V marketingové komunikaci se uplatňují dvě základní strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu. Jsou to strategie tlaku „push“ a strategie tahu „pull“ jinak též nazývané nabídková a poptávková strategie. Nabídková - push strategie se snaží hledat způsoby, jak přimět zákazníka, aby koupil náš produkt. Oproti tomu poptávková - pull strategie se pokouší co nejlépe rozpoznávat potřeby zákazníků a nabízet jim pouze to, o co mají zájem. V praxi se setkáme s kombinací obou variant, čistá varianta jedné či druhé strategie se prakticky nevyskytuje. (Mitchell, 2005, [online]) (Kotler, 2007, str. 838)

Po provedení čtyř předchozích kroků přichází čas na realizaci komunikační strategie a její aplikaci do praxe. V tomto kroku je nezbytné vymezit si cílovou skupinu a následně nač-

sovat komunikační mix. Načasování závisí na několika faktorech, jako je například frekvence nákupů, míra zapomínání, zvyklosti zákazníků atd.

Posledním krokem celé komunikační strategie je vyhodnocení výsledků a stanovení úspěšnosti. V tomto bodě se vyhodnocuje, zda bylo dosaženo předem stanovených cílů a kterých konkrétně. Vyhodnocuje se také, jak byla komunikace úspěšná jako celek. Prokazuje se také, zda byly investice vložené do komunikace využity efektivně a jaká je jejich návratnost. Na základě tohoto vyhodnocení se stanovují návrhy na zlepšení a zdokonalení případných budoucích strategií. (Vašítková, 2008, str. 138)

Philip Kotler se své knize *Moderní marketing* (2007) nahlíží na komunikační strategii podobně, některé body a postupy se však liší od postupu Vašítkové.

Kotler se především zaměřuje na pojem *Integrovaná marketingová komunikace*. Integrace byla do marketingové komunikace vimplementována především kvůli měnícímu se komunikačnímu prostředí. Změna pohledu na marketingové komunikace je tedy nejen potřebná, ale v podstatě i přirozená. Proces integrované marketingové komunikace je předpokladem k tomu, aby celý proces komunikace byl především efektivní.

Jednotlivé kroky při vývoji takovéto efektivní komunikace lze podle Kotlera shrnout do pěti bodů (pro srovnání Vašítková jich uvádí šest). Jsou to:

1. určení cílového publika
2. stanovení komunikačních cílů
3. příprava sdělení
4. výběr médií
5. získání zpětné vazby

Kotler tedy například otázku rozpočtu staví mimo proces komunikační strategie, zatímco Vašítková jej považuje za jeden z hlavních bodů celé strategie.

### Určení cílového publika

Prvním bodem komunikační strategie je, podle Kotlera (2007), určení cílového publika. Tvůrce komunikace musí na prvním místě stanovit publikum, kterému bude komunikace určena. Za toto publikum, tedy cílovou skupinu, lze považovat již existující uživatele produktu nebo potenciální kupující. Je také nutné se zabývat rozdílem mezi tím, kdo provádí nákupní rozhodování a tím, kdo tyto jedince ovlivňuje, jelikož to jsou často naprosto rozdílní jedinci. Za publikum komunikace mohou být považováni jednotlivci, skupiny, konkrétní cílové skupiny nebo i celá veřejnost. V případě malé firmy se počítá spíše s menším a specifickým publikem. Malá firma má zpravidla blíže ke svým zákazníkům a také je zná více dopodrobna, určení cílového publika by tedy mělo být pro malou firmu v některých ohledech jednodušším procesem, než ve velké firmě. Je však nutné provést toto cílení velmi pečlivě a přesně, jelikož malá firma má omezený počet zákazníků a pokud se jí nepodaří na tyto zákazníky zapůsobit, může to pro ni mít značně negativní následky. Potřebám cílového publika se pak přizpůsobuje, *co* bude komunikováno, *jak*, *kdy*, *kde* a také *kým* to bude řečeno. (Kotler, 2007, str. 820,821)

### Stanovení cílů komunikace

Stanovení cílů je při tvorbě komunikační strategie dalším naprosto zásadním krokem. Tvůrce komunikace již ví, ke komu bude samotná komunikace směřována, v této fázi je tedy nezbytné určit, jakých cílů chce dosáhnout. Automatickou odpovědí by bylo slovo *nákup*, protože o ten jde při obchodování především. Zákazník, nebo cílová skupina, se ale mohou nacházet v různých fázích nákupního procesu a těmito fázím je nutné přizpůsobit způsob následné komunikace. I v malé firmě je třeba rozlišovat jednotlivé fáze, jelikož chování zákazníků je stejné, ať už se jedná o nákup u nadnárodní společnosti, nebo lokálního drobného obchodníka.

Kotler (2007) rozlišuje šest fází připravenosti k nákupu:

- Povědomí o produktu – zákazník o produktu nemusí vědět vůbec, může znát pouze název produktu, ale může také vědět i několik málo faktů. Pokud se cílová skupina nachází v této fázi, je hlavním úkolem tvůrce komunikace především dostat produkt do hlubšího povědomí. To je možné realizovat například opakováním názvu firmy nebo produktu.

- Znalost – zákazník zná firmu, nebo produkt, nemusí o nich však mít dostatek informací na to, aby k nim zaujal nějaký postoj, nebo o nich uvažoval jako o možnosti k nákupu. Zde je tedy třeba zjistit, jak rozsáhlé je povědomí cílové skupiny a případně je prohloubit poskytnutím relevantních informací.
- Sympatie – zákazník má o firmě, či produktu, dostatek informací, zná je. Měl by tedy získat i jistý druh vztahu k firmě/produktu. Základní snahou této fáze je vytvořit pozitivní vztah, případně eliminovat ten negativní.
- Preference – i když zákazník značku/produkt zná a dokonce k nim má i pozitivní vztah, stále může při nákupu dávat přednost jiným firmám/produktům. Zde je nutné zjistit přednosti vlastní firmy/produktu a ty cílovému publiku komunikovat vytvořit tak preferenci k nákupu vlastního produktu. Je možné komunikovat například hodnoty, osobní přístup, lokálnost a další.
- Přesvědčení – zákazník sice preferuje danou firmu/produkt, ale stále ještě nemusí být přesvědčen ke koupi. V této fázi je třeba přesvědčit cílovou skupinu, že právě náš produkt je ten, který nejlépe uspokojí jejich potřeby. K vybuzení se využívá kombinace různých nástrojů komunikačního mixu (PR články, osobní prodej, různé druhy reklamy...), díky kterým by měl zákazník být zákazník přesvědčen, že náš produkt je přesně to, co chce koupit.
- Koupě – poslední fáze, při které je úkolem tvůrce komunikace *donutit* zákazníka k nákupu produktu. Zákazník může být přesvědčen o tom, že chce náš produkt koupit, ale například čeká na slevu, či akční nabídku a je tedy nutné mu tento podmět poskytnout. Pokud se tato fáze uskuteční, pak bylo dosaženo hlavního cíle celé komunikace. (Kotler, 2007, str. 822, 823)

### **Příprava sdělení**

Pokud si tvůrce komunikace ujasnil *komu* a za *jakým účelem* bude komunikovat, je možné přikročit k přípravě samotného komunikačního sdělení.

V ideálním případě by sdělení mělo odpovídat tzv. modelu AIDA, který říká, že sdělení vyvolá pozornost (Attention), zájem (Interest), vzbudí touhu (Desire) a vybudí k akci (Action). V praxi se však zřídka daří vyvolat všechny čtyři body.

Při přípravě sdělení je především nutné rozhodnout, *co* bude komunikační sdělení obsahovat a *jakým způsobem* bude tento obsah vyjádřen.

Při rozhodování o tom, *co* bude společnosti komunikovat, se berou v úvahu druhy apelů, kterými bude firma na cílovou skupinu působit. Je možné zákazníkům sdělovat, že náš produkt je užitečný, kvalitní, ekologický, prospěšný atd. Zde tedy dochází k racionálnímu apelování. Je možné se zaměřit na vzbuzování pozitivních či negativních emocí. Zde se jedná o vyvolání pocitu, že pokud zákazník použije daný produkt, bude lepším, krásnějším atd. A na druhé straně pokud naopak produkt nepoužije, nebude společensky uznávaný ani úspěšný. Apeluje se především na emoce pomocí humoru, strachu, lásky, nebo hrdosti. Třetí možností apelování na publikum jsou apely morální, které mají vzbudit smysl pro *dobré* či *špatné*. Tyto apely se nejčastěji využívají v otázkách mezilidských vztahů, emancipace, nebo pokud jde například o ekologii.

V případě malých firem jsou nejvhodnějšími sděleními lokální zaměření firmy, osobní přístup k zákazníkům, flexibilita nebo originalita.

Pokud má tvůrce sdělení stanoven předmět komunikace, musí se v dalším kroku přípravy sdělení rozhodnout, jak bude toto sdělení strukturováno – jestli bude k zákazníkům mluvit v jasných sděleních, v náznacích, jestli bude předkládat pouze pozitiva, nebo předloží oboustranné informace, jak silné argumenty použít atd.

A samozřejmě je nezbytné sjednotit obsah a strukturu komunikace s její formou. Je třeba zvolit odpovídající úpravu sdělení – barvy, titulky textů, ilustrace, hlas u rádiového vysílání, pohyby herců v TVspotu...

Kotler uvádí několik praktických rad, které zvyšují pravděpodobnost úspěšnosti sdělení:

- *Sdělení musí mít pro cílové publikum praktickou hodnotu, protože jednotlivci jsou na trhu kvůli produktu (například reklama na penzijní připojištění pro studenty vysokých škol je ztráta času, protože takové připojištění budou v daném okamžiku pravděpodobně vnímat jako irelevantní).*
- *Sdělení musí cílové publikum zaujmout.*
- *Sdělení musí přinášet nové informace o produktu či značce. Spotřebitelé věnují novým sdělením více pozornosti.*



- *Sdělení musí posílit nebo pomoci ospravedlnit nedávné nákupní rozhodnutí kupujícího – pokud jste si nedávno koupili osobní počítač, pravděpodobně si všimnete inzerátu na PC, který rychle upoutá vaši pozornost (tento fenomén se nazývá snížení kognitivní disonance).*
- *Sdělení musí být prezentováno takovým způsobem, aby mělo žádoucí dopad... (Kotler, 2007, str. 827 – 828)*

### Výběr médií

V tomto bodě dochází ke značnému odlišení v jednání malé a velké firmy. Malá firma bude nucena vybírat z pouze omezeného množství médií, protože její finanční zdroje budou limitovanější, než v případě velké firmy. Málokterý drobný podnikatel si může dovolit například televizní spoty nebo billboardy u dálnice. Při této volbě se bude malá firma pohybovat spíše v oblasti finančně méně náročných forem komunikace, jako jsou internet, letáky, rozhlas nebo obalový materiál.

Z širšího pohledu se média dají rozdělit na ATL (above-the-line) a BTL (below-the-line). Do nadlinkových, tedy ATL, řadíme masmédia jako je televize, rozhlas, tisk, outdoor) a do podlinkových, tedy BTL, spadají například direct marketing, reklama v místě prodeje a další. (MediaGuru, [online])

Kotler (2007) rozděluje média podle kanálů na *osobní a neosobní komunikační kanály*. Osobní kanály v podstatě odpovídají pojmu BTL, kdy se nejedná o užívání masových médií, a kontakt s příjemcem sdělení je užší. Kotler u osobních komunikačních kanálů předpokládá vzájemnou komunikaci dvou a více lidí, řadí sem komunikaci tváří v tvář, telefonický hovor, chat, a různé druhy osobní korespondence. Právě tato média jsou nejvhodnější pro komunikaci malé firmy. Ta má užší okruh zákazníků, je pro ni tedy snadnější udržovat opravdu osobní kontakty a mimo jiné jí to též umožňuje lépe poznávat potřeby svých zákazníků. Například word-of-mouth (zprostředkování informací mezi přáteli, sousedy nebo kolegy) je v podstatě bezplatná a velmi účinná forma komunikace, ideální pro malou firmu. Firma sama může také vytvořit tzv. názorové lídry – osoby, kerých si lidé váží a uznávají je. Lidé si pak spojí tuto osobnost se firmou/produktem a snáze ji přijmou. U malé firmy je to ideálně osoba zakladatele nebo majitele firmy.

Dále Kotler (2007) uvádí neosobní komunikační kanály, které odpovídají pojmu ATL. Využívána jsou především masová média, kde se nepočítá se zpětnou vazbou od příjemce sdělení. Spadají sem především tištěná média, televize, rádio, billboardy, plakáty atd.

Vývojem médií, technologií i doby se však rozdílly mezi osobní a neosobní komunikací stírají a obě roviny se integrují, příkladem je on-line prostředí, které umožňuje efektivní realizace obou rovin komunikace.

### **Získání zpětné vazby**

Tuto fázi komunikační strategie zmiňuje v obdobné podobě i Vašítková. V tomto bodě se zhodnocují výsledky komunikace, její úspěch či neúspěch, hodnotí se, zda a do jaké míry bylo dosaženo cílů komunikace. Zpětnou vazbu lze získat pomocí dotazování u zástupců zvolené cílové skupiny nebo sledováním změny prodeje.

I když je tento krok jistě důležitý, v praxi mu malé firmy pravděpodobně nebudou věnovat tolik pozornosti jako předchozím krokům, tato fáze v malé firmě bude probíhat spíše intuitivně. Malá firma bude sledovat dopad komunikace na své prodeje a i dotazování zákazníků bude probíhat spíše osobní komunikací, než například pomocí dotazníků.

### 3 CORPORATE IDENTITY

V předchozích kapitolách bylo přiblíženo prostředí malé firmy a postup komunikační strategie. Obě tyto teoretické roviny budou využity v dalších částech této práce. Následující kapitola se bude zabývat firemní identitou – corporate identity (CI), která je neodmyslitelnou součástí každé firmy a zvláště malé firmy by se měly snažit budovat si jedinečnou identitu, aby je zákazník snáze odlišil od stále narůstajícího množství konkurenčních firem.

Co tedy znamená „corporate identity“?

Při studování tohoto pojmu se nelze vyhnout dalšímu pojmu – image, ty to dva pojmy spolu velice úzce souvisí. V praxi tyto dva pojmy často splývají, nebo jsou vzájemně zaměňovány, je ale nezbytné je oddělovat. Vysekalová a Mikeš shrnují jejich definice následovně: „...firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“ (Vysekalová, 2009, str. 16) Dá se tedy zjednodušeně říci, že identita je to, co firma chce, aby si lidé mysleli, zatímco image je reálná představa, kterou veřejnost vytváří právě na základě komunikované identity dané firmy.

Corporate identity (CI) je nedílnou součástí firemní strategie a představuje způsoby, jakými se firma prezentuje. Pomocí Corporate Identity firma vyjadřuje svoji jedinečnost, charakter, historii, filozofii, vizi i lidi, kteří jsou s firmou spojeni. Podstata CI spočívá v komplexnosti celkového obrazu, který firma tvoří. Tato komplexnost je vytvářena jednotlivými nástroji – složkami firemní identity.

#### 3.1 Složky firemní identity

Různí autoři uvádějí rozdílné počty složek firemní identity, Vysekalová uvádí čtyři, Stejskalová (2008) jich uvádí pět.

Corporate identity je podle Vysekalové tvořena čtyřmi základními složkami, jsou to:

- Corporate design – firemní design
- Corporate communication – firemní komunikace
- Corporate culture – firemní kultura
- Výrobek či služba (Vysekalová, 2009, str. 40)

Podle Stejskalové tvoří firemní identitu:

- Firemní filosofie – krédo podniku, to, v čem nacházejí zaměstnanci smysl své práce
- Firemní osobnost – zosobnění podniku, jakým člověkem by firma v reálném životě byla, jaké vlastnosti by tento člověk měl
- Firemní kultura – vychází z hodnot stanovených ve filozofii, zahrnuje cíle, styl chování, hodnoty, rituály atd.
- Firemní komunikace – proces, kdy se identita firmy převádí do její image, je plánovitá a řízená, má vnitřní a vnější složku
- Firemní design – vizuální identita, která dává podniku jedinečnou a vnímatelnou tvář (Stejskalová, 2008, str. 60)

Obě autorky se tedy shodují ve třech základních složkách. Pro potřeby této diplomové práce bude vycházeno z rozdělení podle Vysekalové. Podle ní jsou, jak bylo uvedeno, čtyři základní složky CI, které se navzájem prolínají, ovlivňují a působí ve směru do firmy i z firmy ven.

### 3.1.1 Firemní design

Firemní design je též někdy označován jako tzv. jednotný vizuální styl. Jedná se o vizuální prvky užívané ke komunikaci jednak ve vnitřním prostředí firmy ale především ke komunikaci vůči vnějšímu okolí firmy. Nezbytnou součástí firemního designu je design manuál, ve kterém je jasně vymezené vizuální ztvárnění jednotlivých komponentů firemního designu spolu s podmínkami jejich užívání. Vizuální styl firmy je to, čím se firma jasně vymezuje oproti konkurenci a díky čemu je ji možné identifikovat. Jednotlivé komponenty firemního designu jsou: název firmy a možnost jeho prezentace, logo, značka pro zviditelnění a odlišení produktu, používané písmo a barvy, propagační prvky a tiskoviny (tzv. služební grafika), vzhled interiérů a označení budov (tzv. orientační grafika), způsob oblékání zaměstnanců, grafika obalů a dárkové předměty. Výčet může být rozdílný podle oborů podnikání. (Vysekalová, 2009, str. 40)

### 3.1.2 Firemní komunikace

Definice firemní komunikace podle Vysekalové říká, že „*Firemní komunikace představuje všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje, komunikaci s vnějším i vnitřním prostředím.*“ (Vysekalová, 2009, str. 63)

Firemní komunikace má přímý vliv na image firmy a je i zdrojem firemní kultury. Hlavním cílem firemní komunikace je vytváření pozitivních postojů k firmě prostřednictvím vhodného oslovení jednotlivých cílových skupin. Podle těchto cílových skupin se firemní komunikace dále dělí na public relations, human relations (s trhem práce), investor relations (výroční zprávy pro akcionáře atd.), government relations (vztahy s vládou, zastupitelstvem), corporate advertising (firemní inzerce, vystupování představitelů firmy) a employee communications (s pracovníky firmy).

V rámci firemní komunikace je vhodné provádět i analýzu komunikace, pomocí které se zjišťuje zpětná vazba. Zkoumá se zde dopad komunikace na zvolené segmenty a cílové skupiny. Jsou zjišťovány názory cílových skupin, loajalita zaměstnanců, vztahy v pracovních týmech, účinnost jednotlivých komunikačních sdělení atd. Využívány jsou především kvalitativní metody, jako jsou pozorování, skupinové rozhovory nebo obsahová analýza. (Vysekalová, 2009, str. 63)

### 3.1.3 Firemní kultura

Firemní kultura je ve své podstatě určitým charakterem dané firmy, vyjadřuje celkovou atmosféru, interní život firmy a chování i myšlení jejích zaměstnanců. Spadají sem i určité zvyklosti, rituály a hodnoty, které se ve firmě vyskytují a jsou sdílené jejími pracovníky. Část podnikové kultury je pod vlivem vedení firmy, které „uměle“ vytváří například zmíněné rituály a hodnoty. Část firemní kultury však vytvářejí sami zaměstnanci jednoduše jen tím, kdo jsou a jaké mají mezi sebou vzájemné vztahy.

Firemní kultura se dá rozdělit na následující čtyři základní prvky:

- symboly – sem spadají například způsoby oblékání nebo slang, známý pouze zaměstnancům
- mýty/hrdinové – reální nebo imaginární nositelé hodnot sloužící zaměstnancům jako modely jednání, např. zakladatel firmy
- rituály – formální i neformální projevy a činnosti, jako jsou schůze nebo firemní večírky
- hodnoty – vnímání dobrého a špatného promítnuté do chování zaměstnanců firmy, sdílené představy o hodnotném a nehodnotném

Z hlediska konkrétních formalit spadají pod firemní kulturu také například podnikový řád, různé kodexy, zasedací pořádek a další.

Firemní design i komunikace jsou ve většině ohledů shodné v prostředí malých i velkých firem, avšak pokud jde o komunikaci, je situace poněkud odlišná. Kultura v malé firmě je podstatně intuitivnější a přirozená. V malé firmě tvoří zaměstnanci zpravidla sám majitel a nezřídka členové jeho rodiny nebo blízcí přátelé. Atmosféra takové firmy pak může být dána ještě dříve, než samotná firma vznikne a rituály a vzorce chování se do firmy přenášejí z běžného života.

#### **3.1.4 Výrobek/ služba**

K produktu jako složce firemní identity je přístupováno jako k podstatě existence firmy, bez níž by ostatní složky postrádaly účinnost. Z pohledu marketingu může být takovým produktem služba, hmotný statek, ale také myšlenka. Není prodáván pouze produkt sám o sobě, ale především je prodáván užitek nebo emoce získané díky konkrétnímu produktu. Emocionální rovina produktu zahrnuje prožitek ze samotného vlastnictví, personifikace, potřeba prestiže a uznání, uspokojení vlastního vkusu, způsob sebevyjádření prostřednictvím produktu.

## 4 METODIKA PRÁCE

V této kapitole budou popsány metody výzkumu, které budou následně prakticky aplikovány v další části práce. Kapitola Metodika práce tedy poskytne teoretický rámec pro následný výzkum a analýzy. V závěru kapitoly budou také stanoveny výzkumné otázky pro praktickou část diplomové práce.

### 4.1 Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je sestavit projekt komunikační strategie pro konkrétní firmu, a to firmu VYTO INTERIER s.r.o.

Aby bylo možno vytvořit odpovídající a vhodnou kampaň, je nejprve nutné udělat několik nezbytných analýz, které tvoří dílčí cíle práce.

Prvním dílčím cílem je vytvořit odpovídající teoretický rámec pro následné analýzy a projekt.

Druhým dílčím cílem této práce je charakterizovat firmu VYTO INTERIER s.r.o. a její prostředí pomocí analýzy konkurence a STEP analýzy. Na základě těchto analýz a náležitého kvalitativního výzkumu bude sestavena SWOT analýza.

### 4.2 STEP analýza

STEP analýza bývá také někdy označována jako PEST analýza, tyto pojmy jsou shodné a oba označují další analýzu užívanou v rámci strategického řízení podniku.

STEP analýza je součástí této práce proto, aby si firma lépe uvědomila vnější vlivy spojené s její existencí a také náležitosti spojené s jejím fungováním.

Na rozdíl od SWOT analýzy se STEP zaměřuje pouze na vnější prostředí podniku a jeho vliv na firmu. Písmena STEP označují právě ty oblasti makroprostředí, kterými se analýza zabývá, jsou to S – sociální, T – technologická, E – ekonomická a P – politická oblast.

STEP analýza by nám měla odpovědět především na otázky: Jaké faktory mají vliv na firmu? Jaké účinky mohou tyto faktory mít? Které účinky faktorů budou pro podnik v budoucnosti pravděpodobně nejzásadnější? (Zikmund, 2010, [online])

### **Sociální prostředí**

Rozbor sociálního, někdy také sociálně-kulturního prostředí, se zaměřuje především na :

- trendy životního stylu, přístup k volnému času
- demografii
- otázky etnik a náboženství
- etiku
- média a jejich vlivy ...

### **Technologické prostředí**

Při průzkumu technologického prostředí se zohledňují :

- úroveň existujících technologií
- infrastruktura včetně surovin, energií a telekomunikací
- průmysl, jeho stav a zaměření
- věda a výzkum ...

### **Ekonomické prostředí**

Analýza ekonomického prostředí může být nápomocná při stanovení cen produktů nebo hodnocení pracovní síly. V této části STEP analýzy se posuzuje:

- ekonomický růst
- daně, daňová zatíženost
- nezaměstnanost
- hospodářské cykly
- inflace
- kupní síla, průměrné mzdy ...



### Politické prostředí

Při posuzování politického, též legislativního, prostředí se neřeší přímo situace politických stran, ale spíše stabilita politiky jako takové a dopady na hospodářství. Z politických vlivů jsou sledovány :

- ochrana životního prostředí
- daňová politika
- ochrana spotřebitele
- podpora podnikání ze strany státu
- vliv státu na zdravotnictví, vzdělání ...

Tato analýza se obvykle užívá při sestavování dlouhodobějších strategických plánů nebo před realizací zásadních kroků ve fungování firmy. Při sestavování STEP analýzy je vhodné sestavit si u každého prostředí relevantní oblasti, které se váží ke konkrétní firmě, aby se předešlo hromadění nepotřebných dat. Rozsah a hloubka analýzy se odvíjí od potřeb firmy, může obsahovat 200 nebo pouze několik málo stran. (Zenam, 2008, [online])

### 4.3 Kvantitativní vs. kvalitativní výzkum

Při sestavování jednotlivých analýz a v procesu určování charakteru firmy budou využity techniky kvalitativního výzkumu. Z následujících charakteristik kvantitativního a kvalitativního výzkumu plyne, že kvalitativní výzkum u dané firmy bude vhodnější mimo jiné i kvůli velikosti dosahu působení firmy. Při výzkumu v této práci je podstatné rozpoznat především vnitřní pohnutky zákazníků, které je vedou k využití služeb dané firmy, dále je třeba zjistit, s čím byli spokojeni či naopak nespokojeni. Po získání těchto dat je vhodný právě kvalitativní výzkum.

V rámci marketingových výzkumů se využívá několik metod výzkumů. Základní dělení těchto metod je na kvantitativní a kvalitativní výzkum. Každá z těchto metod je vhodná pro jiný druh výzkumu. Je tedy nejprve nutné si určit, jaká data chceme získat a následně zvolit odpovídající metodu.

Kvantitativní výzkum odpovídá v první řadě na otázku „Kolik?“. Roman Kozel ve své knize uvádí, že“ „*Účelem kvantitativního výzkumu je získat měřitelné číselné údaje. Aby byly naplněny podmínkyshromaždování údajů a mohli jsme získat statisticky spolehlivé výsled-*

*ky, pracujeme s velkými soubory respondentů v procesu formálního dotazování, příp. Údaje získáváme pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou sekundárních údajů.*“ (Kozel, Moderní marketingový výzkum, 2006, str 120) Za kvantitativní výzkum jsou považovány především dorazníky a ankety.

Kvalitativní výzkum stojí svým způsobem v opozici ke kvantitativnímu. Jeho hlavním úkolem je odpovědět na otázky „Proč?“ nebo „Z jakých důvodů?“, tedy hledat příčiny, motivy nebo postoje. Data pro kvantitativní výzkum se nacházejí ve vědomí i podvědomí respondentů, je tedy nutné počítat s jistou mírou nejistoty. Ne zřídka se proto využívá pomoci odborníků z oblasti psychologie. Při kvantitativním výzkumu se zptavidla pracuje s menším vzorkem respondentů, než je tomu u kvantitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum využívá individuálních hloubkových rozhovorů, projektivních technik nebo pozorování. (Kozel, Moderní marketingový výzkum, 2006, str 120)

#### **4.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je poměrně běžnou metodou užívanou v rámci strategického řízení firmy. Představuje pohled na interní a externí prostředí firmy z hlediska silných (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats).

SWOT analýza v této práci poslouží jako prostředek firmy k uvědomění si vlastních předností a nedostatků a také pro zjištění situace v okolí firmy. Na základě sestavené SWOT analýzy bude možno v projektové části práce vytipovat vhodné body, které bude firma následně komunikovat. V neposlední řadě bude díky SWOT analýze možno identifikovat slabá místa, na kterých by firma měla zapracovat, případně se jich vyvarovat.

Pomocí SWOT analýzy si firma může lépe uvědomit a ujasnit vlastní fungování a jednotlivé souvislosti, může sloužit i jako nástroj k hodnocení fungování firmy, nebo k hledání chyb a problémů, případně možností dalšího rozvoje.

Jak bylo uvedeno, SWOT analýza je analýzou vnitřního a vnějšího prostředí firmy. Vnitřní/interní prostředí firmy je přiblíženo v podobě zjišťování silných stránek (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses). V tomto bodě je posuzováno, v čem je konkrétní firma lepší než konkurence, v čem spočívají její výhody a na druhé straně také v čem zaostává, jaké má slabiny. Především v oblasti slabých stránek je nezbytné, aby firma uvažovala racionál-

ně a objektivně, zkreslené údaje pozbývají významu. Tuto součást svého prostředí je firma schopna změnit nebo přizpůsobit, je tedy nezbytné jí věnovat maximální pozornost.

Při stanovování silných/ slabých stránek si může firma položit například ty to otázky:

- Jaká je naše pozice na trhu?
- Jak si firma vede z finančního hlediska?
- Je produkt firmy jedinečný?
- V čem je firma lepší než konkurence?
- Co je možné zlepšit?
- Jsou zaměstnanci firmy dostatečně kompetentní?

Další částí SWOT analýzy je identifikace příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) ve vnějším/externím prostředí firmy. Při posuzování příležitostí a hrozeb by firma měla přemýšlet o jejich vlivu na další rozvoj firmy – co může firmu posunout dále, popřípadě co může její rozvoj zpomalit nebo ohrozit. Faktory, působící ve vnějším prostředí, není firma schopna ovlivnit, o to více je tedy důležité je pravidelně a pečlivě sledovat.

Otázky pokládané při určování příležitostí a hrozeb mohou být následující:

- Existují další skupiny potenciálních zákazníků?
- Je možnost se odlišit od konkurenčních produktů?
- Nenachází se na trhu potřeba zákazníků, kterou je třeba uspokojit?
- Jaké jsou překážky, kterým naše firma čelí?
- Jakým způsobem stát ovlivňuje náš obor podnikání? (Čadil, [online])

Po pečlivém sestavení SWOT analýzy by měly navazovat další strategické kroky. Analýza by neměla být prováděna pouze samoúčelně, ale naopak by měla poskytovat podklady pro další kroky ve strategii firmy. (iPodnikatel, 2011, [online]) (Středoevropské centrum pro finance a management, 2012, [online])

## 4.5 Výzkumné otázky

Před zahájením praktické části diplomové práce budou předloženy následující výzkumné otázky, které budou na základě získaných faktů doloženy a zodpovězeny na konci zmíněné praktické části.

Výzkumné otázky:

- 1) Jaké jsou hlavní benefity firmy VYTO?
- 2) Tvoří jednu z klíčových skupin zákazníků nově vzniklé firmy VYTO také zákazníci původní firmy ELEKTRO Cígler?

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FIRMY

Tato kapitola diplomové práce se bude zabývat stavem firmy VYTO INTERIER s.r.o., okolnostmi jejího vzniku a jejím současným fungováním.

### 5.1 Charakteristika firmy

- Název: VYTO INTERIER s.r.o.
- Sídlo: Vídeňská 123, Brno
- Doba vzniku: podzim 2012
- Odpovědná osoba: Tomáš Vykoukal
- Předmět činnosti: návrhy kuchyní a interiérů, prodej kuchyňských spotřebičů a designových doplňků

Společnost VYTO INTERIER s.r.o. se vyvinula na podzim roku 2012 ze společnosti ELEKTRO Cígler s.r.o., ta v té době přesunula svoji činnost do firmy SCHMIDT, která byla s firmou ELEKTRO Cígler dlouhodobě propojená. V této souvislosti byla ukončena veškerá činnost ELEKTRO Cígler, jejímž dlouholetým zaměstnancem byl i pan Tomáš Vykoukal. Ten se po domluvě s majitelem ELEKTRO Cígler, panem Cíglerem, rozhodl převzít činnost a prostory původní firmy a zřídit si zde firmu vlastní. Firma VYTO INTERIER byla založena jako Společnost s ručením omezeným se základním vkladem 200 000 Kč. Do obchodního rejstříku byla zapsána 19.12. 2012. Po vyřízení formálních záležitostí počala firma VYTO INTERIER s.r.o. svoji činnost od počátku roku 2013 a tato činnost nadále trvá.

Firma ELEKTRO Cígler s.r.o. se zabývala navrhováním kuchyňského designu a prodejem kuchyňských spotřebičů, dále také provozovala internetový obchod s elektronikou. Z těchto činností přešla firma VYTO navrhování kuchyní a prodej spotřebičů jako svoje hlavní předměty zájmu. Nově rozšířila své aktivity o design veškerých interiérů, včetně podlahových krytin firmy Meister, nebo dveří Sapeli. Dále firma VYTO začala nabízet i designové židle a další interiérové doplňky firmy DaK INTERIÉRY. Nově vzniklá firma VYTO tedy značně rozšířila sortiment poskytovaných služeb i nabízených produktů a zároveň zůstala u původních hlavních činností firmy ELEKTRO Cígler.

Jednou z charakteristik firmy VYTO je, že neprodává pouze kombinace předem připravených korpusů kuchyňského nábytku, ale podle vlastních originálních návrhů nechává vyrobit kuchyňe na míru. Mnoho kuchyňských studií prodává pouze kombinace předem sestavených korpusů. VYTO v tomto směru spolupracuje s několika zkušenými truhláři, kteří vyrábí kuchyně podle návrhů pana Vykoukala. Každá kuchyň, nebo jiný interiérový prvek je tedy originál.

Všechny tyto skutečnosti jsou spojené především s osobou majitele, pana Tomáše Vykoukala, který má v daném oboru dlouholeté zkušenosti. Posledních 7 let byl zaměstnancem ELEKTRO Cígler na pozici návrhář/prodejce, předtím pracoval v několika jiných firmách, vždy ve stejném nebo příbuzném oboru. Pan Vykoukal má odpovídající vzdělání v oboru truhlářství i lety nabyté zkušenosti. Převzetí firmy bylo tedy přirozeným krokem v jeho kariéře.

V současné době firma VYTO INTERIER s.r.o. rozbíhá svoji činnost, přizpůsobuje prostory i pracovní postupy vlastním podmínkám a potřebám. Do budoucna firma uvažuje o dalším případném rozšiřování nabídky. Firma si naopak neklade za cíl žádný markantní rozvoj či zvětšování, ani neplánuje přesídlení do větších prostor nebo na exkluzivnější adresu.

Základním úkolem firmy je momentálně udržení stávajících zákazníků a přilákání nové klientely, a dále také zvýšení povědomí o firmě. Tímto úkolem se částečně zabývá právě tato diplomová práce.

### **Poslání**

VYTO INTERIER s.r.o. se snaží být firmou poskytující kvalitní služby pro zákazníky především ze středních vrstev. Její produkty by měly být praktické, užitečné a pohodlné. VYTO nemá tendence vytvářet vysoce luxusní interiéry pouze pro okrasu, které ovšem málokdy nacházejí uplatnění v praxi. Firmě jde především o to, vytvářet kuchyně nebo jiné interiérové prvky, se kterými se jejich uživatelé lehce sžijí a budou využívat všechny jejich přednosti.

### 5.1.1 Současní zákazníci

Firma VYTO, jak bylo uvedeno výše, částečně navazuje na činnost předchozí firmy ELEKTRO Cígler, tento fakt se odráží především v oblasti zákazníků.

Nemalá část současných zákazníků pochází z činnosti firmy ELEKTRO Cígler, čímž má firma VYTO značně ulehčený začátek podnikání. Již při zahájení činnosti bylo možno zákazníky firmy rozdělit na tři základní skupiny. Při stanovování následujících skupin zákazníků bylo vycházeno z předpokladů a informací poskytnutých firmou samotnou. V pozdějším textu bude provedena identifikace cílových skupin na základě rozhovorů se zákazníky a jejich pozorováním.

Skupiny zákazníků jsou následující:

#### 1. původní zákazníci ELEKTRO Cígler

Do této kategorie spadají zákazníci, kteří již v předchozích letech využili služeb firmy ELEKTRO Cígler a nyní se vracejí s novými zakázkami, byli spokojeni s poskytnutými službami, již dříve měli kontakt s panem Vykoukalem a mají zájem o další služby.

#### 2. noví zákazníci přicházející na doporučení

Tito zákazníci nemají předchozí zkušenosti s firmou pana Cíglera, ale přicházejí na doporučení své rodiny, známých nebo kolegů, kteří tuto předchozí zkušenost mají. Vzhledem k tomu, že většinu zakázek v minulých letech vyřizoval pan Vykoukal, znají tyto nově přicházející jeho jméno a nemají problém s jiným názvem firmy, někteří jej ani nezaznamenají. Sídlo firmy zůstalo také původní, i ti kteří znají pouze sídlo původní firmy, nemají problém firmu najít.

#### 3. zákazníci „z ulice“

Sídlo firmy VYTO se nachází v přímé blízkosti společnosti Möbelix, která zde má svoji pobočku, společně sdílejí také parkoviště. Část zákazníků firmy VYTO tedy přichází „z ulice“, například po předchozí návštěvě známějšího Möbelixu. Produkty firmy Möbelix jsou částečně podobné produktům VYTO, není tedy neobvyklé, že náhodní návštěvníci Möbelixu nakonec využijí služeb firmy VYTO.



## 5.2 Přiblížení Corporate Identity

Při vzniku nové firmy byla vytvořena částečná Corporate Identity. Její rozsah a konkrétní podoba je limitována především velikostí firmy a v neposlední řadě také osobním přístupem majitele firmy. V době fungování společnosti ELEKTRO Cígler byla na záležitosti Corporate Identity brána minimální zřetel. Otázkami komplexní firemní kultury, komunikace nebo designu se původní firma prakticky nezabývala, popřípadě pouze na nízké úrovni. V tomto směru by tedy nemělo význam přejímat cokoli z firmy ELEKTRO Cígler. Pro potřeby firmy VYTO INTERIER s.r.o. byla vytvořena nová identita. Její rozsah a provedení jsou přizpůsobeny velikosti firmy a jejím potřebám. Například otázkou firemní kultury se firma VYTO v současném stavu nemusí prakticky vůbec zabývat, jelikož jejím jediným současným zaměstnancem je zároveň její majitel pan Vykoukal.

V počátcích vzniku je v současné době firemní komunikace. Ta se momentálně omezuje na postupné úpravy interiéru i exteriéru sídla firmy, a na budování databáze zákazníků. Důraz je kladen především na osobní komunikaci se zákazníky, na vstřícný a osobní přístup. Každému zákazníkovi je věnována maximální pozornost.



Obrázek 2: Budova firmy VYTO (zdroj: vlastní)

Důležitou součástí korporátní identity firmy VYTO je produkt sám o sobě. Přístup k produktu firmy je dvojitý. Hlavní pozornost je kladena na provedení služeb, tedy na montáž sa-

motných kuchyní nebo jiných částí interiérů. Zatímco za spotřebiče a další hmotné prvky je zodpovědný především výrobce, hlavní starostí firmy VYTO je, aby truhlářské a jiné instalační práce, za které sama zodpovídá, byly provedeny přesně a bezchybně. Firma od počátku klade důraz na výběr spolupracovníků, konkrétně truhlářů a montérů, snaží se volit takové, jejichž práce je odvedena kvalitně a spolehlivě.



Obrázek 3: Interiér firmy (zdroj: vlastní)

Nejaktuálnější součástí Corporate Identity je firemní design, který firma VYTO vytvořila ještě před zahájením své činnosti.

### **Název firmy**

Samotný název firmy je odvozený od příjmení a křestního jména majitele firmy Tomáše Vykoukala – VYkoukal TOMáš. Firma má v úmyslu klást hlavní důraz na osobní přístup k zákazníkům, proto i samotný název má znázorňovat osobní zkratku jména majitele a v současné době jediného zaměstnance společnosti.

### **Logo**

Logo bylo vytvořeno po konzultaci s pracovníkem původní firmy ELEKTRO Cíglér. Jedná se o typografické logo tvořené názvem firmy. Zvolená barva je šedá, což je neutrální a v podstatě doplňková barva. Logo je jednoduché, neevokuje prakticky žádné asociace. Na text byl použit základní font Arial.



Obrázek 4: Logo (zdroj: firma)

### Vizitka

Jako jeden z prvků komunikace firmy byly vytvořeny vizitky obsahující logo firmy a základní kontaktní údaje. Pro vizitky byla zvolena opět šedá barva, která je zároveň i barvou loga. Lze polemizovat nad správností volby barvy, jelikož Vysekalová i další autoři považují šedou barvu spíše za doplňkovou než za dominantní.



Obrázek 5: Vizitka (zdroj: firma)

## Polepy budovy

Přímo na budově firmy se nachází dva billboardy zobrazující logo firmy, tedy i její název. Další polepy se nachází na oknech a dveřích firmy. K tomuto je nutno dodat, že polepy byly vyrobeny v rámci barteru s firmou Fagor, majitel firmy byl tedy nucen se podřídit vizuálním podmínkám firmy Fagor a přizpůsobit vzhled těchto propagačních ploch.



Obrázek 6: Polepy a stojan v prostoru sídla firmy (zdroj: vlastní)

## Webové stránky

Firma VYTO INTERIER nevyužívá v současné době žádnou z forem webové prezentace nebo propagace. Do budoucna se ale jistě bude uvažovat o webových stránkách, popřípadě profilu na některé z vhodných sociálních sítí. Návrh webových stránek a jejich obsah je součástí projektové části diplomové práce.

## 6 ANALÝZY FIRMY

V kapitole Metodika práce, která je obsažena v teoretické části, bylo uvedeno, že jedním z dílčích cílů práce je sestavení jednotlivých analýz, které budou sloužit jednak jako podklad pro výslednou SWOT analýzu a také jako podklad pro projektovou část diplomové práce. V následujícím textu jsou tedy obsaženy zmíněné analýzy, včetně závěrečné SWOT analýzy.

### 6.1 STEP analýza

STEP, často také PEST, analýza je analýzou vnějšího prostředí podniku. Jak již bylo uvedeno v teoretické části práce, je pro každou firmu vhodné provést takovou analýzu při rozhodování o zásadních budoucích krocích. V aplikaci na firmu VYTO INTERIER je tímto zásadním krokem její samotný vznik, respektive transformace původní firmy ELEKTRO Cígler do firmy podobné, přesto však nové.

Následující STEP analýza poslouží firmě VYTO jako podklad pro přiblížení prostředí, které ji obklopuje a měla by též být materiálem pro následnou SWOT analýzu a z ní vycházející projekt.

#### 6.1.1 Sociální prostředí

Z hlediska sociálního, nebo také sociálně-kulturního, jsou posuzovány faktory jako je demografie, životní styl, nebo úroveň vzdělání. Pro firmu VYTO jsou relevantními body vývoj počtu obyvatel a především výstavba nových domů. Podle Českého statistického úřadu je vývoj počtu obyvatel v celém Jihomoravském kraji za rok 2012 příznivý, jak je patrné z následujícího obrázku. Hlavní nárůst zaznamenal okres Brno-venkov, což je pro firmu VYTO výhodná oblast.

	Sňatky	Rozvody	Živě narození	Potraty	Zemřelí	Přirozený přírůstek	Přistěhovalí	Vystěhovalí	Přírůstek stěhováním	Celkový přírůstek	Počet obyv. k 30.9.2012
Absolutní údaje											
<b>Jihomoravský kraj</b>	<b>4 174</b>	<b>2 194</b>	<b>9 257</b>	<b>2 718</b>	<b>8 504</b>	<b>753</b>	<b>7 065</b>	<b>6 098</b>	<b>967</b>	<b>1 720</b>	<b>1 168 033</b>
v tom okresy:											
Blansko	347	213	875	271	759	116	1 053	780	273	389	107 236
Brno-město	1 456	882	3 251	859	2 772	479	5 594	6 915	-1 321	-842	378 123
Brno-venkov	717	335	1 724	418	1 432	292	3 855	2 268	1 587	1 879	208 380
Břeclav	374	199	822	304	865	-43	946	849	97	54	114 907
Hodonín	558	243	1 105	306	1 177	-72	743	916	-173	-245	156 272
Vyškov	328	143	692	202	677	15	1 088	733	355	370	89 712
Znojmo	394	179	788	358	822	-34	930	781	149	115	113 403

Obrázek 7: Demografický vývoj v Jihomoravském kraji (zdroj: czso)

Dalším důležitým údajem je plán výstavby v Brně a okolí, jelikož nové domy a byty znamenají pro firmu VYTO také nové zakázky. Podle údajů Českého statistického úřadu za rok 2012 bylo v okrese Brno-město a Brno-venkov dokončeno celkem 2 231 bytových prostor. Zároveň bylo ve stejných okresech v roce 2012 zahájeno 1 553 výstaveb nebo přestaveb bytových prostor. Z hlediska celkové zahájené výstavby nastal za rok 2012 pokles v prakticky všech krajích České republiky, přesto však se na výstavbě v Jihomoravském kraji podílí okresy Brno-město a Brno-venkov celou polovinou. (CZSO, 2012, [online])

Vývoj výstavby tedy není úplně ideální, přesto však hlavní oblasti zájmu firmy VYTO hrají zásadní roli.

V otázce životního stylu lze konstatovat, že produkty firmy VYTO jsou trvale potřebné i módní. Kuchyňské linky, spotřebiče i jiné interiérové prvky jsou nezbytnými součástmi běžných domácností. Nelze tedy očekávat, že by poptávka po nich klesla v rámci změny životního stylu obyvatelstva. Pro firmu se zaměřením na design je ale samozřejmě nezbytné sledovat průběžně vývoj nových trendů v oblasti designu a neustále přizpůsobovat své produkty potřebám trhu. Tento proces by měl probíhat intenzivně a především nepřetržitě. Faktor úrovně vzdělanosti je pro produkty firmy irelevantní.

### 6.1.2 Technologické prostředí

Technologické prostředí hraje dnes roli ve fungování prakticky každé firmy. Jedná se především o vývoj informačních technologií. I firma VYTO využívá ke svému fungování počítače a mobilní telefony. Na fungování firmy má značný vliv vývoj počítačových programů sloužících k navrhování interiérů. Nezbytnou součástí fungování firmy je také internet, jehož prostřednictvím firma komunikuje se svými zákazníky i spolupracovníky. Například objednávání požadovaných kuchyňských spotřebičů se neobejde bez funkčních informačních systémů propojujících VYTO s dodavateli. Pokud jde o technologické nároky na prodávané spotřebiče, je firma pouze zprostředkovatelem, a ne přímo výrobcem těchto zařízení. Firmě VYTO tedy mohou vzniknout nové náklady spojené se zvýšením ceny od dodavatelů, kteří jsou nuceni k novým výrobním postupům kvůli nově vzniklým technologiím. Stejně tak se ale náklady na výrobu spotřebičů mohou díky nových technologiím i snížit. Vývoj nových technologií v oblasti kuchyňských spotřebičů může mít na firmu VYTO pozitivní vliv v tom směru, že zákazníci budou požadovat nové spotřebiče dříve, než by tomu bylo bez nové technologie.

### 6.1.3 Ekonomické prostředí

Z ekonomického prostředí se nejčastěji sledují vývoj HDP, nezaměstnanost, průměrné mzdy, ceny energií nebo kupní síla obyvatel.

Aktuální nezaměstnanost se pohybuje na úrovni 8%, což je více než v předchozím roce. I zvyšování nezaměstnanosti znamená méně peněz v domácnostech a tím pádem méně financí na investování do kuchyní a jiných interiérů. (Filipová, 2013, [online])

Podle předpokladů se dá také v nejbližší době očekávat zvyšování cen energií, což by na firmu VYTO mělo dopad ve směru zvýšení nákladů na provozovnu. (Hamalčíková, 2013, [online])

Průměrná mzda v Jihomoravském kraji se pohybuje pod úrovní průměrných mezd v České republice. Zatímco celorepublikový průměr za rok 2012 byl 27 170 Kč, v Jihomoravském kraji průměrná mzda dosahovala 24 181 Kč. (CZSO, 2013, [online])

Každá firma nějakým způsobem musí sledovat celkovou ekonomickou situaci v zemi, kde podniká. Firmy VYTO INTERIER se primárně týká ekonomická situace v České republice. Ta je, stejně jako politická, značně nestabilní a bohužel i nepříznivá pro zahájení podnikání. Díky stále přetrvávajícím dozvukům ekonomické krize jsou dnešní domácnosti stále méně ochotny utrácet a často ani nemají dostatek finančních prostředků, aby si mohly dovolit investovat do takových produktů, jako jsou kuchyně nebo interiérové doplňky. Tato situace se podle prognóz v budoucích letech pravděpodobně nezmění, spíše bude docházet k jejímu prohlubování.

### 6.1.4 Politické prostředí

Politicko-legislativní prostředí má na firmu VYTO vliv především v podobě zákonů a celkové situace na politické scéně České republiky, popřípadě Evropské unie. Stejně jako je tomu u jiných podnikatelů, musí se i VYTO přizpůsobit Obchodnímu zákoníku - Zákon č. 513/1991 Sb.. Na úrovni Obchodního zákoníku se pohybují všechny odběratelské a dodavatelské vztahy.

Nezbytné je též sledovat daňové zákony, především vývoj Daně z přidané hodnoty. Firma VYTO je plátcem DPH a týká jí změna v DPH na rok 2013, své služby v současné době účtuje s 15% daní.

Tabulka 1 Vývoj DPH v České republice (zdroj: www.danarionline.cz)

Období	základní sazba	snížená sazba
1. 1. 1993 - 31. 12. 1994	23%	5%
1. 1. 1995 – 30. 4. 2004	22%	5%
1. 5. 2004 – 31. 12. 2007	19%	5%
1. 1. 2008 – 31. 12. 2009	19%	9%
1. 1. 2010 – 31. 12. 2011	20%	10%
1. 1. 2012 – 31. 12. 2012	20%	14%
od 1. 1. 2013	21%	15%

Aktuální je také Zákon o ochraně spotřebitele - Zákon č. 634/1992 Sb., který upravuje podmínky prodeje výrobků či provádění služeb.

Firma nemusí řešit otázky cel a celkově zahraniční politiku, jelikož produkty nakupuje od českých dodavatelů nebo českých poboček zahraničních firem. Stejně tak se v současné době nemusí více zabývat ani Zákoníkem práce - zákon č. 262/2006 Sb., jelikož nezaměstnává žádné další osob, krom samotného majitele, ani neoperuje s brigádníky. Otázka Zákoníku práce se stane aktuální v budoucnu, pokud se firma rozhodne pro další zaměstnance.

Pokud jde o celkovou politickou situaci v České republice, ta je momentálně, stejně jako situace ekonomická, značně nestabilní a nepředvídatelná. Česká politická scéna prochází v posledních letech rychlými změnami a je nestálá. V současné době si ekonomická situace žádá velké zásahy do daňové soustavy státu a lze předpokládat, že tato situace bude nadále pokračovat. Objevují se i snahy o sesazení současné vlády a lze očekávat, že tyto snahy ze strany opozice budou i nadále pokračovat. Celkově je současná politická situace pro podnikání spíše nepříznivá.

## 6.2 Analýza konkurence

Tato kapitola se bude věnovat rozpoznání konkurence firmy VYTO INTERIER s.r.o.. Analýza vychází z průzkumu internetových stránek a posuzování firem ze zkušeností zaměstnanců firem ELEKTRO Cígler, VYTO a v některých případech byly použity i informace z rozhovorů se zákazníky firmy VYTO. Například pro cenová rozmezí v jednotlivých firmách nejsou běžně dostupné informace, jelikož ceny kuchyní se z pravidla sestavují až po vytvoření konkrétního návrhu. V tomto případě bylo tedy vycházeno z dostupných zkušeností zmíněných osob.



Z charakteristiky firmy, uvedené na začátku kapitoly, vyplývá, že za konkurenci firmy VYTO budou považována především kuchyňská a interiérová studia.

Analýza neobsahuje naprosto všechny firmy v oboru v oblasti města Brna a okolí. Firmy byly rozděleny do tří kategorií, každé ze tří kategorií byli pro ilustraci přiřazeni nejčastěji vyhledávaní zástupci. Hesla použitá při vyhledávání těchto firem jsou: kuchyně, Brno, kuchyňské studio, interiérové studio.

Byl použit internetový vyhledavač Google.

Pro analýzu konkurence byla zvolena tato kritéria:

- Pouze firmy z Brna a okolí
- Velikost a rozsah působnosti firmy
- Druh a úroveň poskytovaných služeb
- Nejčastější forma komunikace

### 6.2.1 Kuchyňská studia

Konkurenty v oblasti kuchyňských studií lze, jak bylo uvedeno, rozdělit do tří základních kategorií. První kategorií jsou firmy specializující se na vysoce luxusní kuchyně pro vyšší společenské třídy. Druhá skupina jsou firmy podobně zaměřené jako VYTO INTERIER, tedy menší studia s převážně vlastní výrobou, zaměřené na zákazníky ze středních tříd. Do poslední, třetí, skupiny lze zařadit firmy prodávající tzv. sektorové kuchyně, tedy takové, které jsou předem vyrobené, a zákazník si je pouze sám sestaví.

Mezi největší kuchyňská studia v Brně se řadí studia Nadop, Hanák, Sykora a Oresi. Tyto firmy mají poměrně dlouholetou tradici, jejich jména jsou veřejnosti nejlépe známá. Studia často investují do reklamy ve formě televizních nebo rádiových spotů, billboardů, mají kvalitní internetové stránky. Firmy z této kategorie poskytují i produkty srovnatelné kvality jako VYTO INTERIER, ovšem za podstatně vyšší ceny. Vyšší ceny jsou dány jednak náklady na propagaci a také samotnou značkou firmy. Dále se tyto firmy také více zaměřují na zákazníky ze sociálních vrstev s vyššími příjmy. Do této kategorie je možno zařadit i firmu Schmidt, do které přesunula své aktivity firma ELEKTRO Cígler, předchůdkyně VYTO.

- Nadop – Tato firma působí na trhu od roku 1990, původně byla zbudována jako malá rodinná firma, dnes má 130 kmenových zaměstnanců. Firma Nadop je výrobcem nejen kuchyní ale i jiných druhů nábytku. Jeho předností je vlastní zákaznický servis.

Webové stránky - [www.nadop.cz](http://www.nadop.cz)

- Hanák – Interiérové studio Hanák má svoji pobočku v Brně od května roku 2012. Firma se zaměřuje na luxusní produkty nejvyšší úrovně, studio poskytuje i výběr vlastního architekta. Podle komunikace na svých internetových stránkách je patrné, že se firma zaměřuje na zákazníky z vyšších sociálních tříd.

Webové stránky - [www.interiery-hanak.cz/interiery-brno/](http://www.interiery-hanak.cz/interiery-brno/)

- Sykora – Firma funguje od roku 1992, původně vznikla jako malá rodinná firma. V současné době pod ni spadá 60 kuchyňských studií. Produkce firmy přesahuje i do zahraničí.

Webové stránky - [www.sykorakuchyne.cz](http://www.sykorakuchyne.cz)

- Oresi – Oresi na trhu působí více než 10 let a momentálně pod její značku spadá asi 65 prodejen. Firma využívá při své komunikaci množství známých tváří. Firma nabízí i předem sestavené sektorové kuchyně, díky kterým by mohla spadat i do třetí kategorie. Do první kategorie byla zařazena především díky své velikosti a značným propagačním aktivitám.

Webové stránky – [www.kuchyne-oresi.cz](http://www.kuchyne-oresi.cz)

Rozhodujícím faktorem v otázkách přímé konkurence je, jak bylo zmíněno, také to, jestli daná firma pouze prodává předem připravené kuchyně, nebo si je sama vyrábí. Firma VY-TO patří do druhé kategorie, tedy kuchyň sama navrhne a nechá na míru vyrobit. Dalšími konkurenty, kteří své kuchyně sami vyrábí, jsou firmy jako Welle – Ing. Kaláb, Kuchyně Slovák, Lamplota, a částečně také nábytkářské firmy jako je Potrousil. Tyto firmy se zaměřují spíše na střední třídu, poskytují vlastní truhlářské služby a montáže. Spoléhají na propagaci prostřednictvím osobních doporučení, popřípadě inzerce v lokálních novinách, nebo na letácích.

- Welle – Firma Welle – Ing. Kaláb s.r.o. existuje od roku 1992 a je firmou *rodinného typu*. Krom kuchyní na míru se zabývá i výrobou vestavěných skříní a renovací kuchyní a dveří. Firma má v Brně dvě místa se stálou výstavou produktů.

Webové stránky - [www.hezkydomov.cz](http://www.hezkydomov.cz)

- Kuchyně Slovák – Toto kuchyňské studio se zabývá také výrobou nábytku a vestavěných skříní. Na svém webu propaguje především výrobu originálních a atypických kuchyní za ceny srovnatelné s produkty velkovýrobců. Firma sama poskytuje i montáže vyrobených kuchyní.

Webové stránky - [www.kuchyne-slovak.cz](http://www.kuchyne-slovak.cz)

- Lamplota – Firma funguje od roku 2003 a zabývá se především výrobou kuchyní a vestavěných skříní, stejně jako předchozí dvě firmy. Na svém webu propaguje myšlenku: „*Neslibujeme 90% slevy, ale originální nábytek, kvalitní řemeslnou práci, propracovaný design.*“. jako jediná z vybraných forem má na svém webu E-shop, ten byl však v době provádění analýzy nefunkční.

Webové stránky - [www.lamplota.cz](http://www.lamplota.cz)

- Potrusil – Firma vyrábí veškerý nábytek od kancelářského, pečovatelského nábytku až po kuchyně. Firma vznikla v roce 1993 jako živnost jejího zakladatele, dnes se rozrostla na více než 70 zaměstnanců a otevřela si pobočku v Praze. Stále si však udržuje osobní charakter malé firmy.

Webové stránky - [www.potrusil.cz](http://www.potrusil.cz)

Do třetí skupiny jsou zařazeny firmy prodávající tzv. sektorové kuchyně, tedy předem navržené a vyrobené kuchyně, na jejichž návrhu se zákazníci nepodílí. V blízkosti sídla firmy VYTO se nachází Möbelix. Další firmy v Brně jsou pak Ajeto, Jena-nábytek a také Ikea. Tyto firmy nabízejí své produkty převážně prostřednictvím letáků nebo billboardů. Velkou nevýhodou této kategorie je neosobní přístup k zákazníkům a nemožnost originálních produktů na míru. Sektorové kuchyně nabízí paradoxně i firma Oresi, která je zařazena do první kategorie, tato firma je však díky své komunikaci umístěná v myslích spotřebitelů právě spíše v první – luxusní – kategorii.

- Möbelix – Rakouská firma Möbelix je prodejce nábytku a doplňků pro celou domácnost. V současné době má v České republice celkem 8 poboček, jednu také v Brně na Vídeňské ulici. Sektorové kuchyně si zákazník může prohlédnout i na internetových stránkách, jejich ceny se pohybují v rozmezí sedm až osmdesát tisíc Kč. Firma využívá možností slev a akčních cen.

Webové stránky - [www.moebelix.cz](http://www.moebelix.cz)

- Ajeto – Firma Ajeto je českého původu a má v České republice 3 pobočky. Ajeto se zabývá se prodejem veškerého nábytku včetně sektorových kuchyní. Nízké ceny produktů jsou dány především tím, že tyto produkty pochází od Polských výrobců.

Webové stránky - [www.ajeto-cz.cz](http://www.ajeto-cz.cz)

- JENA-nábytek – Jena je prodejce kompletního sortimentu nábytku působící na českém trhu od roku 1999. Na webu firma nabízí i individuální zpracování kuchyní v několika typových řadách. Nejdražší linka podle eshopu stojí do 25 tisíc Kč.

Webové stránky - [www.jena-nabytek.cz](http://www.jena-nabytek.cz)

- Ikea – Oblíbená švédská firma Ikea také spadá do této kategorie. Přesto se od ostatních liší tím, že podle webových stránek nabízí jednotlivé součásti kuchyňských linek, ale ne jako celky.

Webové stránky - [www.ikea.com/cz/cs/](http://www.ikea.com/cz/cs/)

Z uvedené analýzy konkurenčních firem vyplývá, že v rámci všech tří kategorií je výhodou firmy VYTO osobní přístup k zákazníkům a kvalitní domácí výroba navrhovaných interiérů a jejich originalita. Ve své vlastní kategorii je firma VYTO do značné míry průměrná a její produkty a přístupy se hodně blíží jejím konkurentům. Výhodou v její kategorii může být fakt, že zatímco analyzované firmy v její kategorii poskytují především výrobu vestavěných skříní a dalšího nábytku, firma VYTO nabízí navíc i výrobu podlahových krytin a designových prvků.

### 6.2.2 Interiérová studia

V oblasti interiérových studií je podstatně složitější určit konkurenci. Interiérová studia lze v základu rozdělit na dvě skupiny – na firmy specializující se na interiéry a na firmy, které

mají návrhy a realizace interiérů jako přidruženou činnost. Do druhé zmíněné skupiny spadá i VYTO INTERIER.

Interiéry se zabývají například firmy 4STYL, Szabo Interier, Aretti, nebo Soho interiérové centrum. Zmíněné společnosti se specializují na veškeré interiéry jako na svoji hlavní činnost.

Ve druhé skupině jsou společně s VYTO například i již zmiňovaná firma Hanák, nebo Potrusil. V této druhé skupině je situace prakticky identická jako u kuchyňských studií.

### 6.3 Identifikace zákazníků

V kapitole 5.1.1 byly přiblíženy základní tři skupiny zákazníků, které firma VYTO INTERIER měla již v úplném začátku podnikání. Tyto skupiny byly vytvořeny na základě poznatků získaných přímo z firmy.

Následující analýza vychází z dat poskytnutých přímo zákazníky. Tato data byla nashromážděna v rámci semestrální praxe v termínu 4. 2. – 15. 3. 2013 i mimo ni. Rozšířená doba styku se zákazníky firmy je dána především faktem, že autorka práce je sestrou majitele firmy, o firmě VYTO tedy má informace i nad rámec školních povinností. Tímto faktem jsou určovány i použité metody výzkumu. Byly použity metody kvalitativního výzkumu, konkrétně skryté zúčastněné pozorování a nestrukturovaný rozhovor. Dotazování a pozorování bylo prováděno přímo v prostorách firmy v rozmezí ledna až dubna 2013.

Přicházející zákazníci byli tázáni především na tato témata:

- odkud do prodejny přicházejí
- jak se o firmě dozvěděli

Vzhledem k tomu, že jedna část přicházejících zákazníků měla již předchozí zkušenosti s původní firmou ELEKTRO Cígler, byli tito lidé dále dotazováni také:

- jak byli se službami spokojeni
- popřípadě s čím byli nespokojeni
- proč se rozhodli znovu využít služeb firmy.

Z pozorování a rozhovorů bylo zjištěno, že rozdělení zákazníků na tři základní skupiny zmíněné v kapitole 5.1.1, se shoduje s realitou, firma tedy již na počátku fungování naprosto správně odhadla základní skupiny svých zákazníků.

Jako nejčastější důvod využití služeb firmy VYTO bylo uváděno doporučení příbuzných či známých, kteří dříve využili služeb původní firmy EKELTRO Cígler. Druhou nejčastější skupinou zákazníků, byli opakovaně se vracějící zákazníci původní firmy. Ti již někdy dříve využili služeb firmy ELEKTRO Cígler a nyní se vracejí využít dalších služeb. Mají již předchozí kontakt s osobou pana Vykoukala, znají sídlo firmy a nemají tedy problém se změnou firmy ve VYTO. Do třetí, nejméně početné skupiny, spadají zákazníci, kteří přicházejí z *ulice*, tedy náhodní kolemjdoucí. Tito lidé prakticky ve všech případech přišli původně navštívit nedaleko sídlící Möbelix a následně se rozhodli zavítat i do firmy VYTO. Do této třetí skupiny se řadí i lidé, kteří náhodně projíždí okolo a byli upoutáni propagačním stojanem před budovou firmy.



Obrázek 8: Propagační stojan (zdroj: vlastní)

Další zjištěné údaje byly:

- Z hlediska demografie tvoří 90% zákazníků obyvatelé okresu Brno-město a Brno-venkov. Zbýlých přibližně 10% jsou lidé ze celé České republiky.
- Věkové rozložení zákazníků není nijak specifické, jejich věk se dá shrnout do jedné kategorie přibližně od 25 do 70 let. (Tato čísla jsou pouze hrubým odhadem, zákazníci nebyli na věk přímo dotazováni)
- Stejnou měrou jsou služby poskytovány obyvatelům bytů i rodinných domů.
- Nespokojení zákazníci měli problémy s nekvalitním provedením montáží navržených kuchyňských linek.
- Někteří zákazníci vůbec nezaznamenali změnu firmy. Tento fakt potvrzuje předpoklad, že zákazníci, kteří chodí na doporučení, vyhledávají osobu pana Vykoukala spíše, než samotnou firmu.
- Nikoho z dotázaných neodradila změna firmy od toho, aby využil služeb nové firmy VYTO.
- Dotazovaní lidé oceňovali osobní přístup, především vlídné zacházení a vědomí, že si na ně prodejce udělá tolik, času, kolik je opravdu potřeba.
- Dotazovaní vítají, že jsou produkty domácí české výroby.

Z identifikace zákazníků lze vyhodnotit, že zákazníci firmy jsou především lidé ze střední vrstvy, přicházející na základě doporučení svých příbuzných či známých. Tito lidé mají původní firmu spojenou především s osobou pana Vykoukala, není pro ně tedy překážkou změna názvu firmy. Zákazníci oceňují „obyčejný“ osobní přístup, jednání „na rovinu“ a českou výrobu navrhovaných produktů.

## 7 SWOT ANALÝZA

V teoretické části práce bylo přiblíženo, co je to SWOT analýza a kdy se používá. Na tomto místě bude tato analýza aplikována na podmínky firmy VYTO INTERIER s.r.o.. Získané informace budou jednak nápomocné firmě k tomu, aby si uvědomila a utřídila své přednosti a slabiny a bude také sloužit jako podklad pro následný projekt komunikační strategie.

Podkladem pro následující SWOT analýzu byly jednak předcházející analýzy a rozbory a také skryté zúčastněné pozorování a nestrukturované rozhovory se současnými zákazníky i původními zákazníky firmy ELEKTRO Cígler.

### 7.1 Vnitřní prostředí

Tabulka 2: SWOT analýza – silné a slabé stránky (zdroj: vlastní)

Silné stránky	Slabé stránky
Letitá praxe majitele v oboru	Lokace prodejny
Dlouhodobé fungování předchozí firmy	Absence webové prezentace
Zákaznická základna	Pouze jeden zaměstnanec
Domácí výroba částí produktů	Nedostatečné marketingové povědomí
Návrhy zdarma	Nízké povědomí o značce
Osobní přístup	Nedostatek financí na propagaci

#### 7.1.1 Silné stránky

V rámci analýzy vnitřního prostředí byly nejprve stanoveny silné stránky firmy VYTO INTERIER s.r.o.. Jako hlavní výhoda firmy se jeví několikaleté fungování předchozí firmy v podobě ELEKTRA Cígler, kde současný majitel firmy, pan Vykoukal, nasbíral mnoho zkušeností ohledně fungování firmy tohoto typu a jednání se zákazníky. Díky letům praxe má pan Vykoukal také přehled o oboru kuchyňského designu a interiérů. Sám dříve pracoval i jako montér, je tedy schopen posoudit i práci spolupracovníků, které na montáži svých kuchyní najímá. Dále má i četné kontakty v tomto oboru a osobní zkušenosti s některými konkurenčními firmami. Z fungování předchozí firmy vychází i další silná stránka firmy VYTO, a to poměrně zaběhlá zákaznická základna. Právě vybudování této základny bývá velkým problémem malých, nově vznikajících firem. Za silnou stránku lze pak považovat i domácí výrobu navržených kuchyní či jiných interiérů. Zákazník tedy může sám zasahovat do vzhledu budoucího výrobku a může si tak vytvořit originál na míru.



Tímto způsobem sice tvoří více firem, ovšem často za nesrovnatelně vyšší ceny, jiné firmy pak prodávají pouze předem připravené tzv. sektorové kuchyně. I poskytování neomezeného počtu návrhů zdarma je silnou stránkou firmy VYTO. Mnoho jiných firem za návrhy účtuje poplatky, popřípadě poskytují zdarma pouze omezený počet návrhů. Tuto výhodu si může VYTO dovolit na základě intuitivního jednání, kdy je pan Vykoukal díky letům praxe schopen rozpoznat, který ze zákazníků bude na základě návrhu s firmou dále spolupracovat. Těmto zákazníkům je pak poskytováno tolik návrhů, kolik požadují. A v neposlední řadě je silnou stránkou firmy VYTO i osobní přístup k zákazníkům a „domácké“ zacházení, což jsou vlastnosti, které velké firmy jako Jena-nábytek nebo Oresi zpravidla nejsou schopny nebo ochotny poskytovat.

### 7.1.2 Slabé stránky

Jako slabá stránka byla vyhodnocena lokace firmy, ta sídlí na Vídeňské ulici, tedy ne přímo v centru města Brna. Krom firmy Möbelix není v okolí žádná větší firma, která by do těchto míst přiváděla zákazníky „z ulice“. Tím je tedy prakticky vyloučeno, že by zákazníci mohli na sídlo firmy náhodně narazit. Slabou stránkou firmy je také absence jakékoli webové prezentace, v současné době firma používá je komunikaci se zákazníky pouze e-mail. Tento nedostatek se firma bude snažit co nejdříve odstranit a zřízením alespoň jednoduchých internetových stránek. Za další slabinu lze považovat fakt, že ve firmě je momentálně pouze jeden zaměstnanec. Pokud například přijde více zákazníků najednou, jeden z nich musí čekat, což u návrhů, které mohou trvat i několik desítek minut, není pro zákazníka žádoucí. Tato nevýhoda se může projevit i v případě, že tento jediný zaměstnanec nemůže být v konkrétní den ve firmě a ta proto musí být zavřená. A v neposlední řadě je jeden zaměstnanec schopen dosahovat pouze omezených dovedností a vědomostí. S tím souvisí i další slabina a tou je nedostatečné povědomí o marketingu a zákaznickém servisu ze strany pana Vykoukala. Jako slabá stránka bylo určeno i nízké povědomí o značce, které je zapříčiněno především krátkou dobou existence firmy. Mnozí přicházející zákazníci ještě nezaznamenali změnu, a mylně firmu považují stále za ELEKTRO Cígler. Slabou stránkou je také nedostatek finančních prostředků na propagaci. Tento fakt je dán velikostí firmy a také nutností investovat v první řadě do důležitějších věcí, jako je například rekonstrukce provozovny.

## 7.2 Vnější podmínky

Tabulka 3: SWOT analýza – příležitosti a hrozby (zdroj: vlastní)

Příležitosti	Hrozby
Nová firma v okolí	Přesun firmy Möbelix
Výstavba bytů/domů v Brně a okolí	Nekvalitní nebo nespolehliví spolupracovníci
Spolupráce s další firmou	Nepříznivé podmínky pro podnikání
	Snížení kupní síly zákazníků

### 7.2.1 Příležitosti

Příležitostí by pro firmu VYTO mohla být nová známá firma v okolí, taková firma by přitáhla do této části Brna zákazníky, kteří by při své návštěvě mohli navštívit i firmu VYTO a využít jejích služeb. Jako příležitost se jeví i výstavba nových bytů či domů v oblasti Brna a okolí. Vznikla by tak vyšší poptávka po produktech firmy. Také spolupráce s další firmou by mohla být pro VYTO velkou příležitostí. V tomto směru se nabízí například pronájem části prostor některé z firem v oboru, zákazníci, kteří by chtěli využít služeb této firmy by následně mohli mít zájem i o produkty VYTO. Bylo by také možné prohloubit spolupráci s dalšími subjekty jako jsou v současné době již spolupracující Sapeli nebo DaK. Ideální situací by bylo poskytnutí prostor například pro exkluzivní prodej nebo showroom v prostorách firmy VYTO některé z příbuzných firem.

### 7.2.2 Hrozby

Jako jedna z hlavních hrozeb se jeví přesun firmy Möbelix, což by mělo za následek ztrátu jedné části potenciálních zákazníků. Hrozba by to byla také v tom směru, že sídlo firmy VYTO se nachází v prostorách pronajatých od Möbelixu, firma by tím tedy mohla přijít i o svou provozovnu. Další nezanedbatelnou hrozbou je volba nekvalitních nebo nespolehlivých spolupracovníků, především truhlářů a montérů. Firma VYTO je zodpovědná za výběr svých spolupracovníků, jejich pochybení se pak v očích zákazníka jeví jako nedostatek ze strany VYTO, proto je nezbytné, aby firma dbala na pečlivý výběr subjektů, kteří se účastní zakázek. Jako samostatná oblast hrozeb se jeví také vládní zásahy do podmínek podnikání, ekonomická situace celé ekonomiky státu a s tím související velikost kupní síly obyvatelstva. Současný stav ekonomiky není úplně příznivý, lidé stále více šetří a domácnosti celkově méně nakupují.

## 8 VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

V závěru teoretické části práce byly vzneseny výzkumné otázky. Ty byly v průběhu praktické části zodpovězeny a na tom to místě budou následně vyhodnoceny.

### 1) Jaké jsou hlavní benefity firmy VYTO?

První položená výzkumná otázka si kladla za cíl zjistit, jaké jsou hlavní přednosti a benefity firmy VYTO. Zjištění této informace je zásadní pro zpracování návrhu komunikační strategie, která je podstatou projektové části této diplomové práce. Podklady pro zodpovězení této otázky lze nalézt v praktické části práce, konkrétně v analýze konkurence a v rozhovorech vedených se zákazníky. Výsledky jednotlivých analýz jsou následně zpracovány do výsledné SWOT analýzy.

Bylo tedy zjištěno, že firma VYTO ve své současné podobě nemá žádný naprosto specifický benefit charakteristický pouze pro ni. Ovšem v rámci širší konkurence je benefitem originalita navrhovaných výrobků, tedy kuchyní i jiných interiérů, a pak také domácí česká výroba. Za konkurenční výhodu lze také považovat rozsah sortimentu nabízeného firmou VYTO.

Z pozorování zákazníků a rozhovorů lze určit další výhodu firmy, a tou je osobní přístup pana Vykoukala k zákazníkům. Zákazníci oceňují tento osobní, až domácí přístup a také jednání na rovinu. Stejně tak z tohoto výzkumu vyplynulo, že benefitem je zmiňovaná výroba produktů českými řemeslníky.

### 2) Tvoří jednu z klíčových skupin zákazníků nově vzniklé firmy VYTO také zákazníci původní firmy ELEKTRO Cígler?

Tato výzkumná otázka byla položena z toho důvodu, aby bylo možné určit, zdali má význam s touto skupinou zákazníků pracovat v navrhované komunikační strategii obsažené v projektové části práce. Podklady pro odpověď na tuto otázku byly shromažďovány na základě rozhovorů se současnými zákazníky a také na základě skrytého zúčastněného pozorování prováděného na prodejně firmy. Z provedeného výzkumu bylo zjištěno, že většina současných zákazníků firmy VYTO přichází na základě dřívějšího kontaktu s panem Vykoukalem nebo na základě doporučení osob, které tento kontakt dříve měly.

Zodpovězení této otázky tedy potvrdilo, že při dalších komunikačních aktivitách firmy je nutné s touto skupinou zákazníků dále pracovat.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 9 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Dosavadní text diplomové práce přiblížil teoretický rámec pro analýzy použité v praktické části práce. Na základě těchto teoretických poznatků byly na konkrétní firmu aplikovány jednotlivé analytické postupy. Prostřednictvím analýz byla shromážděna jednotlivá fakta, sloužící jako podklad pro návrh komunikační strategie. V následujících kapitolách bude tedy představen návrh komunikační strategie pro firmu VYTO INTERIER s.r.o.

V teoretické části práce byly komunikační strategie rozděleny na strategii push a pull, kdy push strategie má „protlačit“ produkty firmy zákazníkům a pull má naopak „přitáhnout“ zákazníky ke koupi. Z pohledu tohoto dělení použije firma VYTO pull strategii – tedy bude se snažit přitáhnout své zákazníky k sobě.

### 9.1 Shrnutí základních faktů o firmě VYTO

Z charakteristiky firmy a jednotlivých analýz vyplývají tato základní fakta:

- Firma VYTO zahájila svoji činnost v lednu roku 2013.
- Hlavním předmětem činnosti firmy je navrhování kuchyňských linek a jejich následná realizace včetně prodeje kuchyňských spotřebičů. Dalšími činnostmi jsou navrhování ostatních interiérů a prodej designových doplňků.
- VYTO navazuje na činnost firmy ELEKTRO Cígler, která působila ve stejném oboru jako nyní firma VYTO.
- VYTO se řadí mezi malé firmy, v současné době má pouze jednoho zaměstnance, pana Tomáše Vykoukala, který byl zaměstnancem i předchozí firmy ELEKTRO Cígler.
- Hlavními benefity firmy jsou osobní přístup k zákazníkům, kvalitní produkty a domácí česká výroba.
- Díky své velikosti a krátké existenci nemá firma dostatek finančních prostředků na nákladnější druhy propagace.
- Současná Corporate Identity není výsledkem této diplomové práce, ta ji pouze mapuje.

- V současné době se komunikace firmy omezuje pouze na osobní kontakt se zákazníky a propagační stojany a billboardy v okolí sídla firmy.
- Při získávání zákazníků firma spoléhá především na pozitivní reference svých předchozích zákazníků.
- Firma nemá žádnou komplexní komunikační strategii.
- Ve firmě není kvalifikovaný marketingový pracovník.

## 9.2 Cíle

Firma VYTO má již od počátku svého fungování základní klientelu, není tedy nucena získávat co nejrychleji nové zákazníky, aby byla schopna fungovat. Komunikační strategie má tedy dlouhodobější charakter a jde v ní především o propagaci značky jako takové. Firma VYTO se zaměřuje v první řadě na navrhování kuchyní na míru pro každého zákazníka a dále na prodej výrobků ostatních firem, proto není možné ani vhodné směřovat komunikaci na propagaci konkrétního produktu. Komunikace se proto bude zaměřovat na firmu jako celek.

Celá komunikační strategie by měla být v souladu s hlavními cíly celkového fungování firmy. Za tyto cíle je považováno:

- Dlouhodobé udržení se na trhu
- Zvyšování obrátu i zisku
- Vytváření a podporování dobrého jména firmy

Tyto tři hlavní cíle by se tedy měly odrážet v jednotlivých cílech navrhované komunikační kampaně. Hlavním cílem komunikační kampaně je zvýšit povědomí o nové firmě a jejím vstupu na trh. S tím souvisí i potřeba osvětlit původním klientům situaci se změnou fungování firmy. Jde tedy o to, přiblížit původním zákazníkům fakt, že firma již nese jiný název, ale stále poskytuje stejné služby na odpovídající úrovni. A v neposlední řadě by celá kampaň měla mít za následek zvýšení obrátu firmy v podobě získání nových klientů.

Součástí komunikace by mělo být i představení klíčových benefitů firmy. Publikum by se mělo dozvědět přednosti firmy a zapamatovat si je tak, aby si v budoucnu tyto vlastnosti spojilo právě s firmou VYTO.

Firma VYTO v současné době neuvažuje nad žádným zásadním rozvojem či expanzí v příštích letech.

### 9.3 Cílové publikum

Publikum, kterému bude komunikace určena, se dá v základu rozdělit na dvě skupiny. Jak bylo zjištěno v praktické části práce, jednu část zákazníků firmy VYTO tvoří původní zákazníci předchozí firmy ELEKTRO Cígler. Právě této skupině je třeba sdělit, že firma, jejichž služby dříve využili, již sice neexistuje, ale firma VYTO spojená s osobou pana Vykoukala nadále funguje a je schopna jim poskytnout srovnatelné služby, jako firma předchozí. Krom toho bude této skupině dále sděleno, že firma VYTO nabízí nově i další služby, které předchozí firma neposkytovala.

Druhou cílovou skupinou komunikace budou potenciální noví zákazníci, kteří neznali původní firmu a dosud neznají ani firmu VYTO. Tuto skupinu je třeba informovat o samotné existenci firmy a její činnosti.

Z pohledu demografie bude komunikace cílena na střední třídu obyvatelstva s průměrnými příjmy. Zákazníky mohou být jak rodiny, tak jednotlivci. Stejně tak není komunikace výrazně omezena ani věkově. Z hlediska lokace bude kampaň zaměřena na obyvatele okresů Brno-město a Brno-venkov.

Cílení na konkrétní druh publika bude dále upřesněno i u jednotlivých komunikačních aktivit.

## 10 KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY

Předchozí kapitola shrnula základní fakta týkající se firmy VYTO, byly také určeny jednotlivé cíle, kterých by navržené komunikační aktivity měly dosáhnout. Stejně tak bylo přiblíženo cílové publikum celé komunikace.

V následujícím textu budou popsány konkrétní návrhy komunikačních aktivit pro uvedenou firmu. K jednotlivým aktivitám budou uvedeny také časové a finanční plány těchto aktivit.

### 10.1 Direct mail

V předchozím textu již bylo uvedeno, že nezanedbatelnou skupinou zákazníků jsou zákazníci původní firmy ELEKTRO Cígler. Tito lidé se do firmy VYTO vracejí buď sami, aby opakovaně využili jejích služeb, nebo podávají reference dalším potenciálním zákazníkům. Pro firmu VYTO je tedy nezbytně nutné, aby tito lidé byli včas informováni o nastalých změnách. Komunikace formou direkt mailu je tedy určena právě tomuto publiku.

Sídlo firmy sice zůstalo stejné, zachován je i telefonický kontakt na pana Vykoukala, ale e-mailová adresa firmy ELEKTRO Cígler je již nefunkční, stejně jako některé další telefonické kontakty a webové stránky. Pro firmu VYTO by bylo krajně nežádoucí, kdyby přišla o některé zákazníky jen proto, že tito lidé nemají aktuální kontakt na firmu.

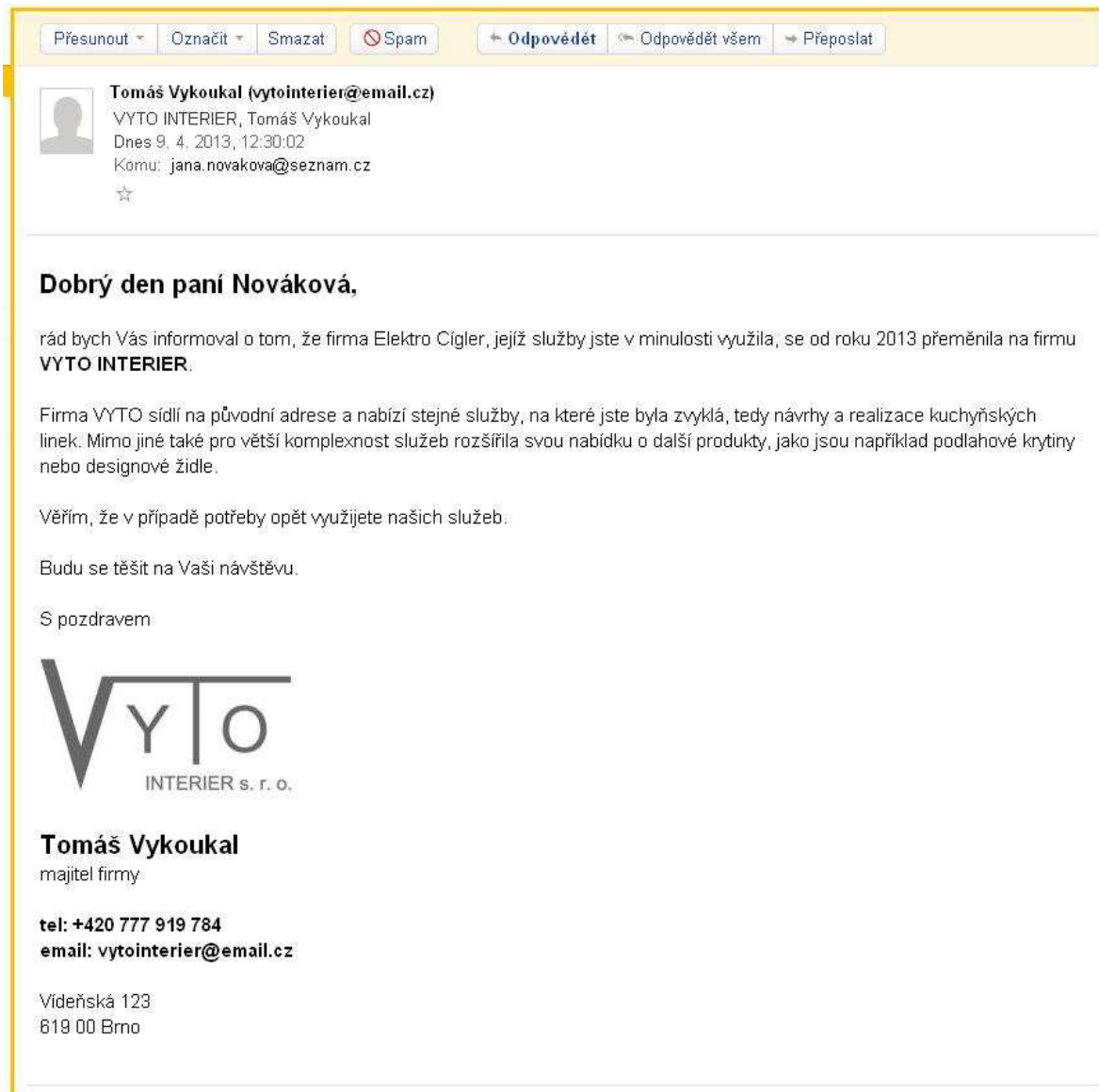
Direkt mail, prostředek direkt marketingu, jako forma komunikace vhodná pro firmu VYTO, byl zvolen především z důvodu finanční nenáročnosti. Dále také proto, že je tato forma komunikace maximálně osobní, což koresponduje s celkovou podstatou komunikace firmy VYTO. Díky oslovení klientů direkt mailem je možný kontakt nejen směrem z firmy, ale také v opačném směru, tedy od klienta k firmě samotné. Díky direkt mailu v personalizované podobě bude možné budování a prohlubování individuálního vztahu se zákazníkem.

Direct mail bude realizován ve dvou fázích prostřednictvím emailů. Předchozí firma ELEKTRO Cígler si nevedla žádnou databázi zákazníků, kterou by bylo možno přejmout. Kontaktní e-mailové adresy byly získány z původní korespondence pana Vykoukala s jeho klienty. Tito lidé poskytovali své e-mailové adresy dobrovolně v rámci předchozí komunikace, jejich kontaktní údaje tedy nebyly získány bez jejich vědomí.



## První fáze

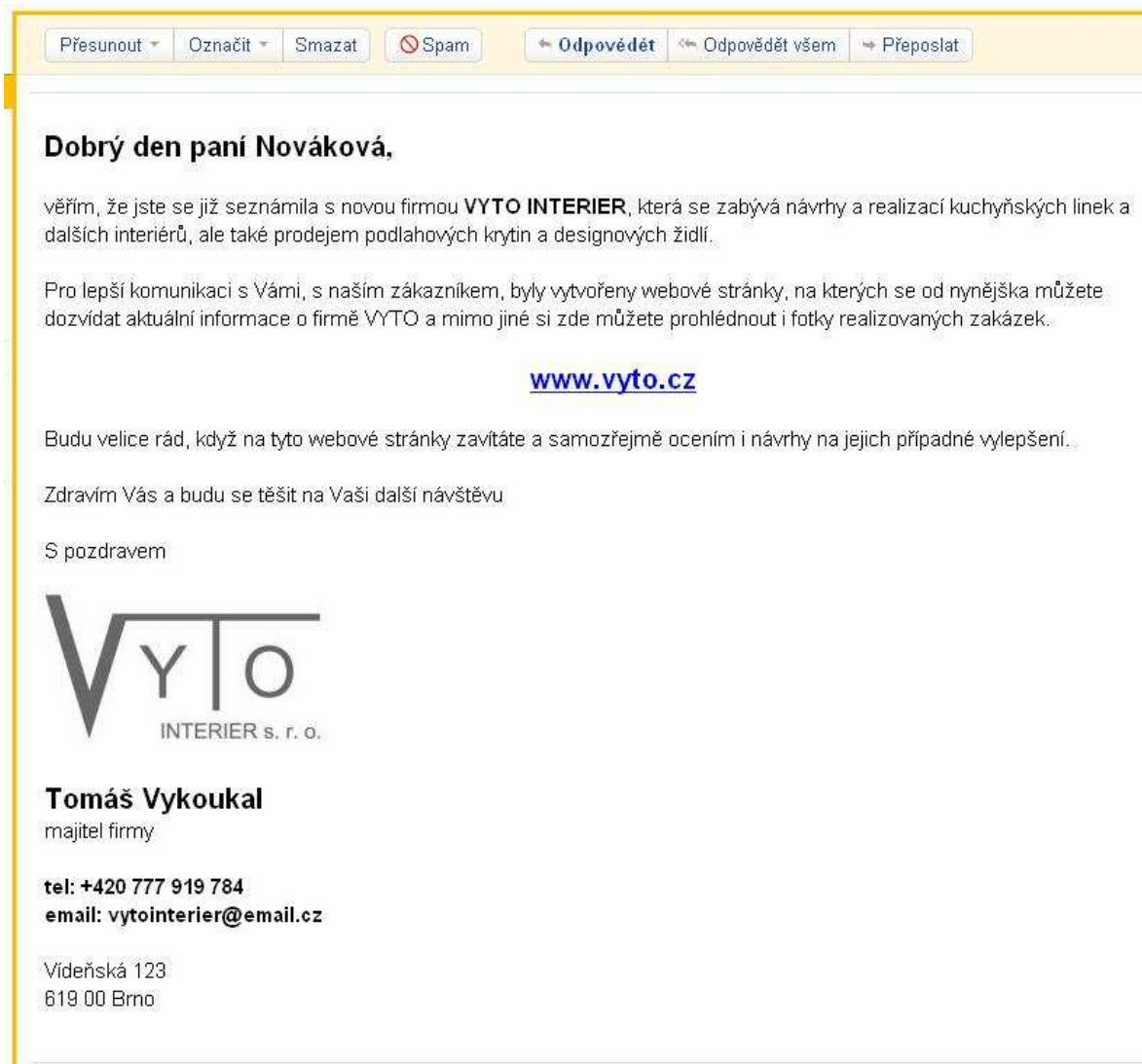
V první fázi oslovování zákazníků direkt mailem bude původním zákazníkům firmy ELEKTRO Cígler zaslán personalizovaný e-mail, ve kterém jim budou sděleny informace o tom, že došlo ke změně firmy. Především se bude jednat o poskytnutí nových kontaktních údajů na firmu VYTO, přiblížení jejího nynějšího fungování a také informace o nově rozšířeném sortimentu poskytovaných služeb a produktů.



Obrázek 9: Návrh direct mailu 1. fáze (zdroj: vlastní)

## Druhá fáze

Druhá fáze direkt mailu bude spojená s uvedením firemního webu. Tento e-mail bude určen již nejen pro původní zákazníky firmy ELEKTRO Cígler, ale také pro současné nové zákazníky firmy VYTO. Tento e-mail bude obsahovat především odkaz na web firmy, kde budou lidé moci získávat nové informace.



Obrázek 10: Návrh direct mailu 2. fáze (zdroj: vlastní)

## Cíl komunikace

Cílem této formy komunikace je především informovat zákazníky o změně, která se s firmou udála a poskytnout jim nové kontaktní údaje.

### **Cílové publikum**

Cílovým publikem první fáze direct mailů jsou původní zákazníci firmy ELEKTRO Cígler, ve druhé fázi budou zapojeni i současní klienti firmy VYTO.

### **Timing**

Realizace první fáze bude probíhat průběžně od zahájení činnosti firmy až do doby spuštění webu na podzim 2013. Druhá fáze bude navazovat na dobu zahájení provozu webových stránek firmy, tedy na podzim 2013.

### **Rozpočet**

Sestavení a rozeslání e-mailů je firma schopna zajistit sama, nákladem na direkt maily bude pouze čas strávený touto činností.

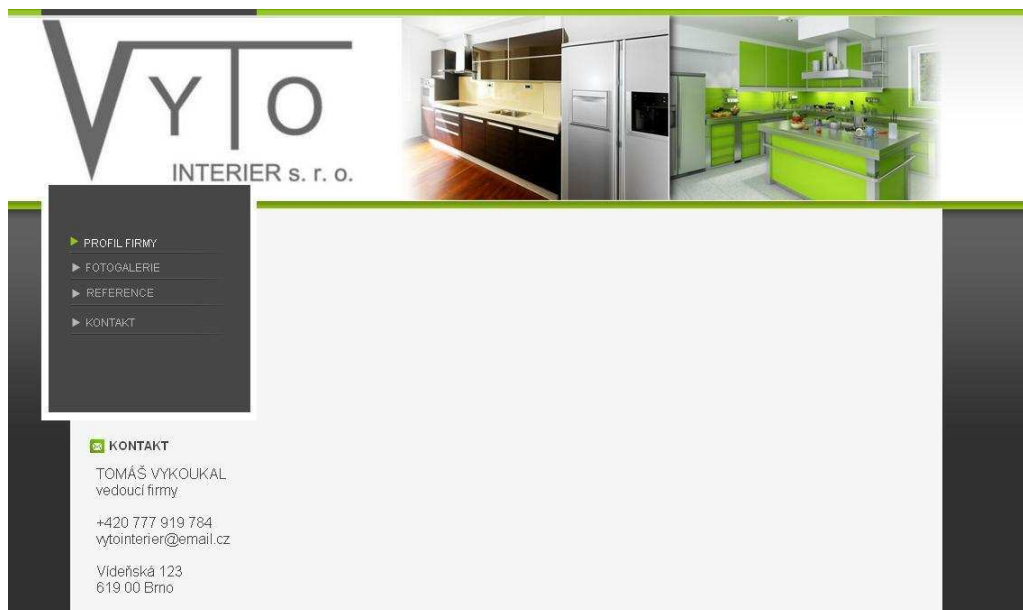
## **10.2 Webové stránky**

Nezbytným prostředkem komunikace firmy VYTO jsou vlastní webové stránky. V současné době firma neprovozuje žádnou z forem propagace prostřednictvím internetu. Zřízení vlastních webových stránek se jeví jako klíčové.

Webové stránky firmy VYTO budou fungovat jako internetová prezentace sloužící především zákazníkům, popřípadě i potenciálním spolupracovníkům. Pro potřeby firmy bude postačovat jednoduchá osobní stránka se základními náležitostmi.

Složení webových stránek bude následující:

- Profil společnosti
- Fotogalerie realizovaných projektů
- Reference
- Kontaktní údaje



Obrázek 11: Ilustrace webových stránek (zdroj: vlastní)

Zaregistrování domény proběhne prostřednictvím služby Active 24, která poskytuje služby v oboru webhostingu a domén. Nabízí se domény [www.vytointerier.cz](http://www.vytointerier.cz) nebo [www.vyto.cz](http://www.vyto.cz). Roční poplatek za doménu činí 216,59 Kč, v této ceně je prostor pro 50 MB fotografií. Měsíční poplatek za rozšířenou kapacitu fotogalerie na 1 GB činí 35,09 Kč, což je 421,08 Kč za rok. Tvorba a správa webových stránek nebude zajištěna v rámci služeb firmy Aktive 24, ale vlastním externím správcem z okolí majitele firmy. Tento správce web nejen vytvoří, ale bude jej také nadále spravovat za smluvený poplatek 1 000 Kč měsíčně.

Prvotní náklady na pořízení a provoz webu jsou pro firmu o velikosti firmy VYTO vysoké, ovšem i majitel pan Vykoukal si uvědomuje nezbytnost a dlouhodobé výhody webových stránek.

### **Cíl komunikace**

Cílem zřízení webových stránek je vlastní prezentace na internetu a zpřístupnění informací zákazníkům. Za cíl webu lze také považovat podporu dobrého jména firmy, jelikož firma bez vlastních webových stránek v současné době může na zákazníka působit nevěrohodně.

### **Cílové publikum**

Cílovým publikem webových stránek jsou současní i potenciální noví zákazníci z řad širší veřejnosti.

## Timing

Doména bude zakoupena na jaře 2013, plánované období tvorby webových stránek je jaro a léto 2013. Se spuštěním hotových stránek se počítá na podzim 2013, od této doby by měly být stránky již trvale funkční a přístupné veřejnosti. Zároveň se spuštěním webu bude realizována i druhá fáze direkt mailu, ve které budou minulí i současní zákazníci informováni o zřízení webových stránek a vyzváni k jejich návštěvě.

## Rozpočet

Tabulka 4: Rozpočet zřízení webu

Doména na 1 rok	216,59 Kč
1 GB fotogalerie na 1 rok	421,08 Kč
Zpracování webu	12 000 Kč
Správa webu (1000 Kč/měsíc)	12 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>48 637,68 Kč</b>

## 10.3 Event

Jak vyplynulo z analýz uvedených v praktické části této práce, benefity firmy jsou osobní přístup k zákazníkovi a originální produkty vyráběné domácími českými výrobci. Všechny tyto benefity lze skloubit v podobě uspořádání eventů přímo v prodejně firmy.

Podstatou eventů bude uspořádat pro zákazníky společné odpoledne, při kterém by si mohli vyzkoušet funkčnost a kvalitu nabízených produktů. Přímo v prostorách prodejny se nachází tři plně vybavené a funkční instalace kuchyňských linek originálně navržených firmou VYTO a vyrobených českým výrobcem.

V rámci eventů si zákazníci mohou vyzkoušet funkčnost a praktičnost navrhovaných kuchyňských linek, že si přímo na těchto kuchyňských linkách budou moci něco sami uvařit a zároveň strávit příjemné odpoledne s majitelem firmy i dalšími zákazníky.

V této práci bude představen koncept jednoho eventů. Pokud bude tato akce úspěšná a bude mít u zákazníků pozitivní ohlas, počítá firma se zavedením pravidelných eventů tohoto typu jedenkrát měsíčně. Vzhledem k velikosti firmy a rozsahu akce je firma schopna si akci zorganizovat sama, čímž ušetří náklady na organizaci.

Navrhovaný název akce je *VY TO vaříte!* Název zahrnuje jednak jméno firmy a zároveň osobní výzvu směrem k zákazníkovi. V názvu je obsažena podstata eventu, tedy vaření, ale zároveň není vyslovena příliš jasně (jako například Vaříme s VYTO a další), název má tedy potenciál vzbudit v zákaznících zvědavost. Další možný název akce je *VYTO vaří*, tento název již postrádá přímou výzvu zákazníka. Výsledný název eventu bude záležet na zvážení firmy samotné.

Eventu bude předcházet náležitá propagace. Je nutné počítat s omezenou kapacitou prostor firmy, kam se pohodlně vejde přibližně 20 osob. Je tedy nezbytné předem zvážit, které zákaznicky je vhodné pozvat. Pozvání na akci bude probíhat při osobním kontaktu přímo na prodejnu firmy, e-mailovou korespondencí, a po zřízení webových stránek také jejich prostřednictvím. V případě úspěchu akce by bylo možné posílat i osobní pozvání formou pohlednice do schránek vybraných zákazníků. Kontaktování zákazníků bude probíhat v období dvou týdnů předcházejících datu konání akce, pouze osobní pozvání budou probíhat průběžně podle toho, kdy se zákazník dostaví na prodejnu. Výběr konkrétních oslovených zákazníků bude podléhat zvážení majitele firmy.

Navrhovaný harmonogram akce zahrnuje již uvedené oslovování vybraných zákazníků v období dvou týdnů před konáním akce. Dnem konání akce bude sobota, kdy firma nemá standardně otevřeno, akce tedy nebude zasahovat do běžného chodu firmy. Před zahájením budou prostory firmy přizpůsobeny pro potřeby celé akce. Přípravy budou zahrnovat úklid a rozvržení prostor a přípravu kuchyní k vaření. Bude též vytvořen koutek k sezení, ve kterém budou použity designové židle, které jsou součástí nabízeného sortimentu. Po zahájení akce majitelem firmy budou hosté oficiálně uvítáni a vyzváni k vaření. Během akce bude pan Vykoukal představovat výhody jednotlivých produktů a za spolupráce hostů bude tyto výhody a dovednosti názorně předvádět. Nabízí se také možnost, aby se akce zúčastnili i konkrétní výrobci kuchyňských linek, se kterými firma VYTO spolupracuje. Zákazníci by tak měli možnost poznat konkrétního člověka, který jejich kuchyň vyrobil, a potvrdil by se tak fakt, že se opravdu jedná o domácí výrobu českých řemeslníků.

Během eventu budou také průběžně pořizovány fotografie, které bude po skončení možné vystavit na webových stránkách firmy. Vzhledem k tomu, že se akce bude konat v soukromých prostorech firmy, není doba jejího konání nijak zásadně omezena, předpokládá se ale s trváním přibližně tři až čtyři hodiny. Na závěr akce se majitel s hosty rozloučí a bude následovat úklid prostor a jejich uvedení do původního stavu. Ve dnech následujících

cích po ukončení akce budou pořízené fotografie vystaveny na webových stránkách firmy s poděkováním zúčastněným. Fotografie poslouží jednak jako osobní vzpomínka pro zúčastněné a jednak také jako prostředek prezentace osobního přístupu širší veřejnosti.

Zhodnocení úspěšnosti akce bude na osobním posouzení majitele firmy. Výsledky bude možné částečně změřit počtem nových zákazníků, kteří následně využijí služeb firmy nebo zakoupí předváděné produkty na základě doporučení.

Pokud firma zhodnotí akci jako úspěšnou a rozhodne se pro pravidelné pořádání těchto akcí, bude postup dalších eventů obdobný. Každý další event by se následně tematicky zaměřil na předvádění konkrétních kvalit nabízených výrobků. Například jeden z eventů by byl zaměřen na pečení v klasických troubách, další na možnosti mikrovlnných trub, varných desek atd. Podle potravin a dalších prostředků by se upravoval rozpočet pro konkrétní akci.

### **Cíl komunikace**

Cílem této komunikace je prohloubení osobních vztahů se zákazníky a demonstrace kvality a předností produktů.

### **Cílové publikum**

Publikem budou konkrétní vybraní zákazníci ze skupiny původních zákazníků firmy ELEKTRO Cígler i noví zákazníci firmy VYTO. Pro publikum z řad širší veřejnosti budou určeny zveřejněné fotografie na webových stránkách firmy.

### **Timing**

První event se uskuteční až po direkt mailech a spuštění webových stránek, tedy přibližně na podzim 2013. V této době bude již navázán osobní kontakt s některými zákazníky prostřednictvím direkt mailu a po spuštění bude možné prezentovat fotografie z akcí. Podzim je pro event vhodné období také proto, že lidé v této době již z pravidla netráví tolik času na dovolených, jako je tomu v letních měsících, ale spíše se zdržují doma.

## Harmonogram

Tabulka 5: Navržený harmonogram eventu

Čas	Program
<b>2 týdny před konáním akce</b>	Oslovování vybraných zákazníků
<b>Den konání akce</b>	
13:00	Přípravy prostor
14:00	Zahájení akce
14:15	Uvítání hostů
14:30 - 17:00	Ukázka kuchyní, spotřebičů, vaření
17:00	Rozloučení s hosty
17:15 - 18:00	Uvedení prostor to původního stavu
<b>Po skončení akce</b>	Hodnocení akce
	Zveřejnění fotek na webu

## Rozpočet

Tabulka 6: Rozpočet eventu

Pronájem prostor	0 Kč
Organizace	vlastní
Občerstvení	2 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>2 000 Kč</b>

### 10.4 Letáky

Firma VYTO, při úvahách nad možnostmi komunikace, zvažuje letákovou kampaň. Ta je sice nákladná, ale stále oblíbená a hojně využívaná jinými obchodníky. Podle výzkumu z roku 2012 společnosti Česká distribuční, využívá letáky doručované do schránek 80% obchodníků. Podle tohoto výzkumu slouží letáky především pro získávání nových klientů a zvýšení zisku, což je v souladu s představami společnosti o výsledcích komunikace. Zároveň je zde uvedeno, že Jihomoravský kraj patří mezi jeden ze tří krajů, kde mají letáky největší odezvu. (Marketingové noviny, 2012,[online])

Podle tohoto výzkumu se tedy letáky jeví pro firmu VYTO jako vyhovující možnost propagace.



Grafickou podobu letáku vytvoří v rámci snížení nákladů stejná osoba, která bude mít na starost zpracování webových stránek. Leták bude mít jednoduchou podobu, která bude korespondovat s barvami použitými v rámci Corporate Identity, která je popsána v kapitole 5.2. Použité barvy tedy budou převážně odstíny šedé a bílá.

Leták bude obsahovat:

- Logo firmy
- Předmět činnosti
- Stručný popis nabízených služeb a produktů
- Hesla benefitů firmy – osobní přístup, originalita, česká výroba
- Kontaktní údaje (telefon, email, webové stránky, adresu) a otevírací dobu
- Ilustrační fotografii kuchyňské linky

Grafická podoba letáku se bude shodovat nejen s Corporate Identity firmy, ale také s jejím způsobem komunikace, měla by tedy být použity nekomplikované a dobře srozumitelné výrazy pochopitelné pro většinu obyvatelstva. Formát letáku bude A5, bude použit jednostranný tisk.

Tisk letáků zajistí tiskařská firma Bona Media, provozovatel internetových stránek [www.chciletaky.cz](http://www.chciletaky.cz). Počet letáků k tisku je 500 Ks. Při tomto množství je cena za 1 kus 2 Kč, v době tvorby diplomové práce poskytovala firma Bona Media akční cenu 1,5 Kč za kus při tisku 500 kusů letáků. Tato cena je počítána za lesklý křídový papír o gramáži 135g/m<sup>2</sup>. Jelikož tiskárna sídlí přímo v Brně, navíc ve stejné městské části, kde bydlí pan Vykoukal, eliminují se tímto náklady na dopravu.

Pro distribuci letáků do schránek bude opět vybrána specializovaná firma. Službu neadresného rozesílání hromadně podávaných informačních a propagačních materiálů poskytuje mimo jiné i Česká pošta. Ta nabízí možnost volby oblasti distribuce i její konkrétní termín. Cena za doručení jednoho letáku v okresech Brno-město a Brno-venkov je 0,24 Kč. (Česká pošta, [online])

Letáky budou distribuovány na brněnských sídlištích a do rodinných domků v okrajových částech Brna, jako jsou Brno-Slatina, Brno Líšeň a další.

Úspěšnost letákové kampaně bude možno poměřit přírůstkem nových zákazníků, kteří využijí služeb firmy právě na popud informací z letáku. Tuto informaci bude pan Vykoukal schopen zjistit na základě osobního kontaktu se zákazníky.

### **Cíl komunikace**

Cílem komunikace pomocí letáků doručovaných neadresně do domácností bude dostat se do povědomí širší veřejnosti a získat nové zákazníky.

### **Cílové publikum**

Cílovým publikem této komunikace jsou brněnské domácnosti, které nemají předchozí zkušenost s firmou, tedy ji neznají. Nelze vyloučit, že se letáky náhodně nedostanou i do domácností, které již dříve využily služeb firmy ELEKTRO Cígler nebo VYTO. Pro tuto skupinu nebude kampaň sloužit jako informační, ale spíše připomínací.

### **Timing**

Realizace letákové kampaně by opět měla být propojena s webovými stránkami. Na zákazníka by nemuselo působit důvěryhodně, kdyby mu do schránky přišel leták firmy, jejíž prezentaci nebude možné na webu najít. Letáky tedy budou doručovány v období podzimu 2013, až po spuštění webových stránek. Jako vhodné se zdá období října či listopadu, kdy obecně narůstá zájem zákazníků v návaznosti na blíží se Vánoce.

### **Rozpočet**

**Tabulka 7: Rozpočet letáky**

Grafické zpracování	200 Kč
Tisk 500 Ks	1 000 Kč
Doprava	vlastní
Distribuce 500 Ks	145 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 345 Kč</b>

## 10.5 Timing

Načasování jednotlivých komunikačních aktivit je uvedeno u každé aktivity zvlášť. V následující tabulce je shrnut celkový timing navrhovaných komunikačních aktivit.

Tabulka 8: Timing komunikačních aktivit

		Direct mail		Letáky	Webové stránky	Event
		1. fáze	2. fáze			
rok 2013	leden					
	únor					
	březen					
	duben					
	květen				pořízení	
	červen				vývoj	
	červenec				vývoj	
	srpen				schvalování	
	září				spuštění	
	říjen					
	listopad					1. event
	prosinec					2. event
rok 2014	leden					3. event
	únor					4. event
	březen					5. event

## 10.6 Celkový rozpočet

Jednotlivé položky rozpočtu jsou vždy uvedeny u konkrétního druhu komunikační aktivity. Na tomto místě je uveden celkový součet nákladů pro komunikační strategii navrhovanou v této diplomové práci.

Tabulka 9: Celkový rozpočet

Druh aktivity	Náklady
Direct mail	0 Kč
Webové stránky	48 637,68 Kč
Event (pouze první)	2 000 Kč
Letáky	1 345 Kč
<b>Celkem</b>	<b>51 982,68 Kč</b>

Komunikační aktivity byly záměrně voleny s ohledem na nevelké možnosti firmy investovat do propagace. Největší položku rozpočtu tvoří vývoj a provoz webových stránek. Cel-

ková částka je kalkulována na rok, není to tedy jednorázový výdaj. Pokud firma tuto částku rozloží v čase, nebude nemožné ji na uvedené aktivity vynaložit.

## 10.7 Zjišťování zpětné vazby

V průběhu i po realizaci komunikačních aktivit by mělo dojít k vyhodnocení celého projektu. Díky tomu bude možno zjistit, zda byly naplněny cíle komunikace, které byly stanoveny před samotnou realizací projektu. Při tomto vyhodnocení bude získána zpětná vazba aktivit a budou nalezeny jejich případné nedostatky, které je třeba odstranit. Hodnocení by mělo ideálně probíhat průběžně, právě kvůli možnosti odstranění nedostatků, které se v průběhu realizace objeví.

Jak bylo uvedeno v charakteristice malé firmy, v teoretické části práce, u malých firem nebývá obvyklé vést cílené statistiky, díky kterým by bylo možno přesně změřit zpětné vazby, či úspěšnosti kampaní. Následující body tedy poslouží pro firmu VYTO jako návrhy.

Jako hlavní prostředek zjišťování zpětné vazby bude sloužit přímý kontakt se zákazníky. Díky osobnímu kontaktu bude možné zjišťovat, na základě jakých vlivů zákazníci přicházejí, s jakou formou propagace přišli do styku, nebo jak s touto formou byli spokojeni. Touto formou hodnocení by byla zjišťována úspěšnost letákové kampaně, kdy by byl stanoven poměr mezi počtem distribuovaných letáků a zákazníků přicházejících na základě jejich obdržení.

Ke zlepšení zjišťování zpětné vazby by posloužilo vytvoření jednoduché statistiky, která by uváděla počet zákazníků, kteří využili služeb firmy VYTO. Tento přehled by byl vytvářen v měsíčních intervalech. Po uvedení a ukončení kampaně by tak bylo možné zjistit, o kolik se zvýšil počet zákazníků při konkrétní komunikační aktivitě.

U direct mailů bude možné zpětnou vazbu měřit prostřednictvím obdržených odpovědí na tyto maily, popřípadě jinou snahou o kontakt s firmou (telefonát, osobní návštěva).

Další navrhovanou možností zjišťování úspěšnosti kampaně je sledování návštěvnosti webových stránek v době jejího spuštění, v době realizace letákové kampaně a při druhé fázi direct mailů. Tuto aktivitu by prováděl správce webových stránek v rámci celkové údržby webu za smluvený poplatek.

Zpětnou vazbu a návratnost investic vynaložených na propagační aktivity bude též možno zjistit sledováním nárůstu tržeb a zisku firmy. Touto cestou lze vyhodnotit, do jaké míry byly náklady na propagaci a komunikaci vynaloženy efektivně.

## 10.8 Rizika a limity kampaně

Již před zahájením projektu je vhodné uvědomovat si možná rizika a limity chystaných aktivit, zamezí se tak některým neočekávaným situacím a komplikacím.

Za nejvýznamnější riziko projektu je považováno finanční zajištění projektu. Náklady na komunikační aktivity byly sice stanoveny v nejnižší možné míře, přesto se však může stát, že firma nebude schopna tyto finanční prostředky vynaložit. Této situaci lze předejít přesným rozplánováním vynakládání těchto nákladů, aby firma vždy dopředu jasně věděla, kdy a kolik prostředků bude třeba vynaložit. Neočekávanému navýšení některých položek lze předejít předem danými dohodami s druhou stranou.

Jedno z rizik komunikace je spojeno s kampaní direct mailů, kde existuje možnost, že část e-mailových adres je již nefunkční. Tyto e-mailové adresy pochází z různých období fungování firmy ELEKTRO Cígler, nelze tedy vyloučit, že někteří původní zákazníci již své e-mailové schránky nevyužívají. Toto riziko však nelze nijak eliminovat.

Vzhledem k velikosti a možnostem firmy, se jako možné riziko jeví i příliš velký zájem ze strany zákazníků. Firma má v současné době pouze jednoho zaměstnance, pana Vykoukala, a ten v nejbližší době neuvažuje o rozvoji kolektivu firmy. Pokud by tedy kampaň měla za následek přilákání příliš velkého počtu zákazníků, nebyl by pan Vykoukal schopen vyřizovat všechny zakázky. V tom případě by řešením byl příjem dalšího zaměstnance, krajním řešením by bylo i odmítní některých zakázek.

Rizikem projektu může být i volba nevhodného sdělení, nebo komunikačního kanálu. Toto riziko lze eliminovat průběžným sledováním a hodnocením komunikačních aktivit. V případě již nastalého problému se nabízí možnost operativně upravit způsob komunikace.

Celkově lze říci, že klíčovým faktorem v řízení rizik projektu je zmíněné pečlivé sledování průběhu aktivit a jejich průběžné konzultování a vyhodnocování.

## ZÁVĚR

Smyslem této diplomové práce bylo vytvoření návrhu komunikační strategie pro malou firmu, konkrétně pro firmu VYTO INTERIER s.r.o.. Před samotným projektem strategie bylo nutné vytvořit teoretický rámec celé práce, zahrnující oblast marketingu a komunikace. Dále byly provedeny vhodné rozborů a analýzy, které posloužili jako podklad pro souhrnnou SWOT analýzu a zmiňovaný projekt. Poté byla tedy vytvořena komunikační strategie odpovídající podmínkám dané firmy a byly též navrženy konkrétní komunikační aktivity, které by firma mohla realizovat.

V rámci charakteristiky firmy, v úvodu praktické části, byla mimo jiné přiblížena i současná Corporate Identity firmy VYTO. Podle svých možností a aktuální situace se firma snažila vytvořit jednotný vizuální styl, který lze ovšem považovat za ne zcela vhodný. Návrhem na zlepšení by mohlo být prokonzultování některých prvků s odborníkem a zvážení například změny barev, nebo úprava designu loga. Tyto zásahy by ale samozřejmě nesměly být nijak výrazné, aby nedošlo ke zmatení zákazníka. Doporučením, ke zlepšení fungování firmy, je, aby se majitel firmy zaměřil na sebevzdělávání v oblasti marketingu a marketingových komunikací. Ve firmě se v současné době v tomto ohledu sice nevyskytují žádné zásadní problémy, do budoucna by jí ale tento přístup mohl být značně prospěšný.

V ostatních směrech by firma měla nadále pokračovat ve své současné činnosti a snažit se prohlubovat své komunikační aktivity. Jako naprosto nezbytný krok se jeví zřízení webových stránek, což je také součástí návrhu projektu. Prostřednictvím dalších aktivit, navržených v této práci, by firma mohla nadále upevňovat a prohlubovat své vztahy se zákazníky, a také by jejich cestou měla možnost získávat zákazníky nové.

Komunikační strategie i jednotlivé konkrétní komunikační aktivity byly navrženy s ohledem na velikost a možnosti dané firmy. V projektu byly použity takové formy propagace, které by korespondovaly s celkovými cíli firmy a jejím posláním, a které by zároveň odpovídaly jejím finančním možnostem.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

- [1] AAKER, David A. Building strong brands. London: Simon & Schuster, 2002, ix, 380 s. ISBN 0-7432-3213-5.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [4] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [5] SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [6] STEJSKALOVÁ, Dita, Iveta HORÁKOVÁ a Hana ŠKAPOVÁ. Strategie firemní komunikace. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 254 s., [4] s. barev. obr. příl. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [7] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [8] VEBER, Jaromír. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [9] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

### Internetové zdroje

- [10] Brain Tools. ČADIL, Heřman. *SWOT analýza* [online]. 2011 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: [www.braintools.cz/swot-analyza.htm#UWp-OUd-ICJ](http://www.braintools.cz/swot-analyza.htm#UWp-OUd-ICJ)
- [11] iPodnikatel. *SWOT analýza* [online]. 2011 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>

- [12] Středoevropské centrum pro finance a management. *SWOT analýza* [online]. 2011 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59>
- [13] Business Vize. ZIKMUND, Martin. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza* [online]. 2010 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- [14] Zeman. ZEMAN, Martin. *SLEPT (PEST) analýza* [online]. 2008 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>
- [15] ČEVELOVÁ, Magdalena. Průzkum: Marketing malých firem v ČR. *Marketingová kouzla pro úspěšné podnikání* [online]. 2010 [cit. 2013-01-15]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/pruzkum-marketing-malych-firem-v-cr/>
- [16] ČEVELOVÁ, Magdalena. Průzkum: Marketingový plán a poslání v malých firmách. *Marketingová kouzla pro úspěšné podnikání* [online]. 2010 [cit. 2013-01-16]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/marketingovy-plan-poslani/>
- [17] Marketingové noviny. ČEVELOVÁ, Magdalena. *Jak malé firmy získávají zákazníky* [online]. 2012 [cit. 2013-01-16]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE\\_ID=10798](http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE_ID=10798)
- [18] Marketing & Media. MITCHELL, Alan. *Když už tlačit nestačí, je na čase táhnout* [online]. 2005 [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-16933950-kdyz-uz-tlacit-nestaci-je-na-case-tahnout>
- [19] Marketingové noviny. *Důležitost strategie pro malé a střední firm* [online]. 2010 [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=8972](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=8972)
- [20] Marketingové noviny. *Výzkum: reklamní letáky pomáhají obchodníkům získat nové klienty* [online]. 2012 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE\\_ID=10876](http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE_ID=10876)
- [21] Media Guru. *Životní cyklus značky a mediální plánování* [online]. 2012 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-planovani/strategie/jake-jsou-typy-nasazeni/>



- [22] FILIPOVÁ, Štěpánka. Kurzy.cz. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2013* [online]. 2013 [cit. 2013-03-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [23] HAMALČÍKOVÁ, Kamila. CenyEnergie.cz. *Ceny elektřiny 2013: O kolik zdražují dominantní dodavatelé?* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.cenyenergie.cz/elektrina/ceny-elektriny-2013-o-kolik-zdrazuj-dominantni-dodavatele.aspx>
- [24] Česká pošta. *Roznáška informačních/propagačních materiálů* [online]. 2011 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.ceskaposta.cz/cz/sluzby/reklamni-letaky/roznaska-propagacnich-materialu-id269/>
- [25] Český statistický úřad. *Bytová výstavba a stavební povolení v roce 2012* [online]. 2013 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/bytova\\_vystavba\\_a\\_stavebni\\_povoleni\\_v\\_roce\\_2012](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/bytova_vystavba_a_stavebni_povoleni_v_roce_2012)
- [26] Český statistický úřad. *Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v 1. až 3. čtvrtletí 2012* [online]. 2013 [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/demograficky\\_vyvoj\\_v\\_jihomoravskem\\_kraji\\_v\\_1\\_az\\_3\\_ctvrtleti\\_2012](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/demograficky_vyvoj_v_jihomoravskem_kraji_v_1_az_3_ctvrtleti_2012)
- [27] Media Guru. *Mediální slovník: Nadlinková komunikace (ATL)* [online]. 2011 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/nadlinkova-komunikace-atl/?id=1381>
- [28] Media Guru. *Mediální slovník: Podlinková komunikace* [online]. 2011 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/podlinkova-komunikace/>
- [29] Český statistický úřad. *Průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna\\_hruba\\_mesicni\\_mzda\\_v\\_jihomoravskem\\_kraji](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna_hruba_mesicni_mzda_v_jihomoravskem_kraji)
- [30] Český statistický úřad. *Mzdy a náklady práce* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace)

- [31] Daňáři online. ČERNOHAUSOVÁ, Pavla. *Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013* [online]. 2011 [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>

**SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK**

VYTO VYTO INTERIER s.r.o.

CI Corporate Identity

CZSO Český statistický úřad

PR Public Relations

Kč Korun českých

tzv. takzvaný

atd. a tak dále

např. například

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Kom. malých firem

Obrázek 2: Budova firmy VYTO

Obrázek 3: Interiér firmy

Obrázek 4: Logo

Obrázek 5: Vizitka

Obrázek 6: Polepy a stojan v prostoru sídla firmy

Obrázek 7: Demografický vývoj v Jihomoravském kraji

Obrázek 8: Propagační stojan

Obrázek 9: Návrh direct mailu 1. fáze

Obrázek 10: Návrh direct mailu 2. fáze

Obrázek 11: Ilustrace webových stránek

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj DPH v České republice

Tabulka 2: SWOT analýza – silné a slabé stránky

Tabulka 3: SWOT analýza – příležitosti a hrozby

Tabulka 4: Rozpočet zřízení webu

Tabulka 5: Navržený harmonogram eventu

Tabulka 6: Rozpočet eventu

Tabulka 7: Rozpočet letáky

Tabulka 8: Timing komunikačních aktivit

Tabulka 9: Celkový rozpočet