

# **Identifikace cílových skupin firmy XY, s.r.o. a komunikace s nimi**

Inna Gosha

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKT, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Inna Goshu**  
Osobní číslo: **M120357**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **identifikace cílových skupin firmy xy, s.r.o. a komunikace s nimi**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu vztahující se ke zvolenému tématu.

II. Praktická část

- Popište firmu xy, s.r.o. a vypracujte potřebné ekonomické analýzy.
- Proveďte segmentaci stávajících zákazníků firmy.
- Stanovte prioritní skupiny a navrhněte komunikaci s nimi.
- Navrhněte řešení a doporučení ke zvýšení efektivity.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- BLAŽKOVÁ, Martina.** Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.** Strategický marketing: [strategie a trendy]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ.** Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- STORBACKA, Kaj.** Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-7169-813-X.
- SVĚTLÍK, Jaroslav.** Marketing – cesta k trhu: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-868-9848-2.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Miroslav Procházka**

Ústav informatiky a umělé inteligence

Datum zadání bakalářské práce:

**6. března 2015**


Termín odevzdání bakalářské práce:

**24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

  
**Mgr. Pavel Hýl**  
děkanka



  
**Ing. Miloslava Kubíčková, Ph.D.**  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 24. 4. 2015



## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá identifikováním a rozčleněním jednotlivých cílových skupin zákazníků dle jejich významu pro firmu XY, s.r.o. Tyto cílové segmenty budou vytvořeny na základě specifických kritérií, jež nově umožňují přímou komunikaci s nimi.

Teoretická část zpracovává dostupné odborné informace k řešenému tématu s využitím informací v rámci studia. V praktické části bude představena firma, organizační struktura a budou vytvořeny ekonomické analýzy s použitím analytických nástrojů SWOT, PEST a další. Cílové skupiny budou segmentovány na základě definovaných kritérií. U jednotlivých segmentů bude analyzována stávající komunikace se zákazníky. V závěru práce bude návrh, které cílové skupiny zákazníků je pro firmu XY, s.r.o. nejvýznamnější. Součástí návrhu jsou doporučení, která mají za cíl zefektivnit komunikaci a spolupráci mezi firmou XY, s. r. o. a cílovými skupinami.

Klíčová slova: Segmentace, komunikace, zákazník, cílová skupina, SWOT analýza, PEST analýza

## **ABSTRACT**

The thesis deals with identifying and dividing of the various target groups of customers according to their importance for the company XY, ltd. These target segments will be created based on specific criteria that newly enable direct communication with them.

The theoretical part processing available professional information to solve the theme using the information under study. In the practical part it will be introduced the company, organizational structure and it will be created economic analysis using analytical tools SWOT, PEST and more. Target groups will be segmented on the basis of defined criteria. For each segments will be analyzed existing communication with customers. In the conclusion of the thesis it will be the proposal that target groups of customers are the most significant for the company XY, ltd. The proposal incorporates the recommendations that aim to streamline communication and cooperation between the company XY, ltd. and target groups.

Keywords: Segmentation, communication, customer, target group, SWOT analysis, PEST analysis

## Poděkování

Chtěla bych vyjádřit poděkování Bc. Davidu Vojáčkovi za zpřístupnění informací o firmě, veškerých materiálů a konzultací během zpracování mé práce. Dále bych chtěla poděkovat mé konzultantce Ing. Brišové za rady a čas, který mi poskytla.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>11</b>
1.1 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ .....	11
1.2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM .....	12
1.2.1 Pest analýza .....	13
1.2.2 SWOT analýza .....	14
1.2.3 Situační analýza.....	15
1.2.4 Analýza zákazníků .....	16
1.2.5 Analýza konkurence .....	16
<b>2 TRH</b> .....	<b>18</b>
2.1 TYPY TRHŮ .....	18
2.2 SEGMENTACE TRHU .....	18
2.2.1 Kritéria segmentace .....	19
2.2.2 Hlediska segmentace .....	20
2.3 TRŽNÍ UMÍSTĚNÍ .....	20
2.4 TRŽNÍ ZACÍLENÍ .....	21
2.5 CÍLOVÉ SKUPINY .....	22
<b>3 KOMUNIKACE</b> .....	<b>23</b>
3.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	23
3.2 KOMUNIKAČNÍ PROCES .....	24
3.3 CÍLE KOMUNIKACE .....	24
3.4 KOMUNIKAČNÍ MIX.....	25
3.5 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY CRM.....	25
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>27</b>
<b>4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>28</b>
4.1 STRUKTURA ORGANIZACE .....	28
4.1.1 Aktuální postavení firmy.....	29
4.2 HISTORIE .....	30
4.3 PEST ANALÝZA.....	31
4.4 ANALÝZA KONKURENCE.....	33
4.4.1 Konkurence na Slovensku .....	36
4.4.2 Konkurenční výhoda firmy .....	36
4.4.1 Konkurenční nevýhoda firmy.....	36
4.5 SWOT ANALÝZA.....	36
<b>5 ANALÝZA NA TRHU B2B</b> .....	<b>39</b>
5.1 IDENTIFIKACE ZÁKAZNÍKŮ .....	39
5.1.1 Popis a rozbor tuzemských odběratelů .....	39
5.1.2 Popis zahraničních odběratelů.....	41
5.2 CÍL SEGMENTACE .....	42
5.3 NEJVÝZNAMNĚJŠÍ CÍLOVÁ SKUPINA JE B2B.....	42

5.4	SEGMENTACE NA ZÁKLADĚ VZTAHU K VÝROBKŮM .....	43
<b>6</b>	<b>KOMUNIKACE .....</b>	<b>44</b>
6.1	POPIS AKTUÁLNÍ KOMUNIKACE .....	44
6.1.1	B2B.....	44
6.1.2	B2C.....	44
6.1.3	VIP zákazníci .....	45
<b>7</b>	<b>NÁVRH ZMĚN V KOMUNIKACI A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>46</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>48</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>49</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>51</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>52</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>53</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>54</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>55</b>



## ÚVOD

V dnešní době je pro většinu firem zcela neefektivní zaměřovat se na celý trh, protože potřeby spotřebitelů jsou velmi odlišné a rozsáhlé. Právě kvůli tomu se firmy soustřeďují na vybrané skupiny spotřebitelů a v tomto případě firma využívá tzv. cíleného marketingu.

Většina firem si pokládají základní otázku – kdo je naším zákazníkem a jaké má skutečné potřeby? Na tuto otázku si musí firmy odpovědět co nejpřesněji, aby nedošlo k situaci, kdy firma nedokáže uspokojit potřeby svých zákazníků v očekávaném rozsahu a kvalitě. Firma se musí rozhodnout jaké a kolik tržních segmentů chce pokrýt. Nejjednodušší je soustředit se na jednu cílovou skupinu. Tím, že se zaměří na jeden segment, dokonale pozná potřeby a přání zákazníků.

Cílem této bakalářské práce je identifikace cílových skupin firmy XY, s.r.o. a komunikace s nimi. Dostupná literatura jak česká, tak zahraniční umožňuje podrobně se seznámit s danou problematikou. Obsahem práce je rešerše dostupné literatury, kritický pohled na problematiku a popis nástrojů, které jsou dále využity při samotné analýze firmy XY, s.r.o. V závěru teoretické části bude řešena komunikace, tedy komunikační mix a cíle komunikace.

V praktické části bude nejprve představena daná firma, její organizační struktura a budou popsány hlavní aktivity. Na začátku analýzy bude analyzována firma jako celek z vnitřního i vnějšího pohledu. Takto získané poznatky jsou dále rozpracovány v podrobnějších dílčích analýzách.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETING

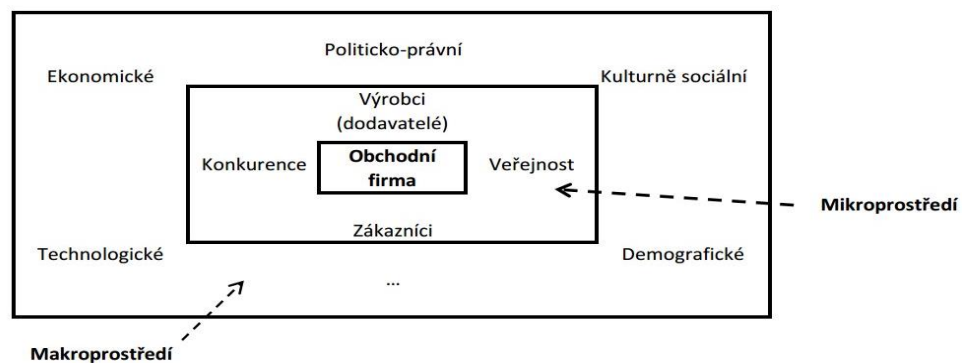
„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (Světlík, 2005, s. 16)

Podstatou marketingu je nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým bodem každé marketingové úvahy a následně i marketingového rozhodnutí by měl být zákazník. Marketing lze tedy definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. (Boučková, 2003, s. 3)

## 1.1 Marketingové prostředí

Každý subjekt, tedy i obchodní podnik, je obklopen prostředím, které se vyznačuje určitými charakteristikami a určuje podmínky existence tohoto subjektu v daném čase. Prostředí vytváří kontext subjektu, jeho existenční prostor. Marketingové prostředí zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost firmy rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy s cílovými zákazníky. Marketingové prostředí není statické – mění se. V reakci na měnící se prostředí se mění i podnik a jeho přístup k trhu. Aby byly reakce podniku adekvátní změnám, musí podnik co nejlépe poznat síly prostředí a jeho aktéry, k čemuž mu slouží řada metod (situační analýza, SWOT analýza). (Zamazalová, 2009, s. 48)

Podnikem ovlivnitelné složky prostředí nazýváme **mikroprostředí**, neovlivnitelné složky **makroprostředí**. (Zamazalová, 2009, s. 48)



Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 48

Obr. 1: Marketingové prostředí firmy

### **Faktory makroprostředí**

Faktory makroprostředí ovlivňují všechny instituce, které v daném období a v daném ekonomickém systému působí. Toto okolí vytváří prostor, v němž respektování existujících faktorů makroprostředí může podniku přinášet řadu zajímavých příležitostí pro podnikání. Jejich dodržování omezuje počet rizikových situací, s nimiž se subjekt setkává, a které musí, chce-li být úspěšný, zdárně vyřešit. (Management a marketing, ©2010)

Faktory makroprostředí lze shrnout do akronymu STEP:

- S – sociální
- T – technické a technologické
- E – ekonomické
- P – politicko-právní

### **Faktory mikroprostředí**

Faktory, které může podnik jistým způsobem využít a jež bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojit potřeby svých zaměstnanců. Mikroprostředí je tvořeno složkami:

- Podnik.
- Konkurence.
- Zákazníci.
- Dodavatelé.
- Distribuční články a prostředníci. (Management a marketing, ©2010)

Pro mikroprostředí lze použít i výraz stakeholder. Pod tento pojem se řadí všechny osoby a instituce, které jsou v kontaktu s organizací např. dodavatelé, odběratelé, zaměstnanci, management, akcionáři a stát.

## **1.2 Marketingový informační systém**

Marketingový informační systém je především o sledování změn v požadavcích spotřebitele, nových přístupech konkurenčních podniků, nových způsobů distribuce nebo nových prvků v distribuci.

Všechny tyto informace je možné získat především z kvalitních ekonomických tiskovin nebo počítačových databází. Informovanost podniku usnadňuje získávání nových

obchodních příležitostí, snižuje riziko spojené s podnikáním, napomáhá racionalizovat rozhodování, to vše ale pouze tehdy je-li firma schopna vybrat ze všech dostupných zdrojů informací, která je pro ni podstatná. (Boučková, 2003, s. 37)

### **1.2.1 Pest analýza**

Pest analýza je situační analýza politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a také technologického prostředí. Tato analýza je to součást strategického managementu společnosti, která se vytváří tehdy, kdy se firma rozhoduje nad svým dlouhodobým strategickým plánem, nebo kdy společnost plánuje realizovat nějaký velký projekt. Velký projekt může být např. vstup na nový trh, vybudování nové továrny, atd. Dalším důvodem, pro provedení PEST analýzy společnosti mohou také být i akvizice, investice do společnosti. (BusinessVize, ©2010)

#### **Politické prostředí**

Analýza politických faktorů se ani tak nezabývá problematikou politických stran jako spíše problematikou stability politické scény (tj. jak často se mění vláda), která má přímý dopad i na stabilitu legislativního rámce (tj. omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání nejrozličnějších skupin občanů, ekologická legislativa atd.). Kromě samotné stability je přirozeně důležitý také obsah, a to jak ten současný, tak ten budoucí. Sledují se tak všechny podstatné zákony a návrhy důležité pro oblast, kde firma působí, stejně jako chování regulačních orgánů (typicky v energetice, telekomunikacích a rozhlasovém a televizním vysílání). ( BusinessVize, ©2010)

#### **Ekonomické prostředí**

V ekonomickém prostředí je důležité zejména pro odhad ceny pracovní síly a odhad cen produktů/výrobků a služeb. V této analýze se sleduje např. DPH, spotřební daně, daně z převodu nemovitostí, atd. kurz domovské měny společnosti, výše úrokových sazeb, makroekonomické ukazatele např. HDP. Mohou sem patřit i nejrozličnější pobídky pro zahraniční investory pro společnost. (BusinessVize, ©2010)

#### **Sociální prostředí**

Sociální prostředí je asi tou nejexaktnější a nejsnáze proveditelnou součástí PEST analýzy. Téměř celou ji totiž najdete připravenou na zlatém podnosu od národního statistického úřadu. Tato oblast je důležitá zejména pro firmy podnikající v oblasti retailu – tj. prodeje

koncovým spotřebitelům. Řeší se při ní demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, ale také oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy a oblast<sup>1</sup> Influencerů, hlavní události jako jsou veletrhy, významné konference apod. i otázky místní etiky (rozuměj úrovně korupce, dodržování a vynutitelnosti zákonů, atd.). (BusinessVize, ©2010)

### **Technologické prostředí**

V otázkách technologického prostředí se analýza zabývá otázkami infrastruktury (doprava- včetně potrubní, suroviny, elektrická energie, telekomunikace), stavem rozvoje a zaměření průmyslu a odborně řečeno kvartérní sférou neboli stavem zejména aplikované vědy a výzkumu, podpory vědy a potažmo vysokého školství apod. Někdy sem může být oddělena také ta část legislativy, která se zabývá regulací průmyslu, neboť tu mají často na starosti nižší právní normy jako prováděcí vyhlášky, cenová rozhodnutí regulátorů apod. (BusinessVize, ©2010)

#### **1.2.2 SWOT analýza**

SWOT analýza je jedním ze základních nástrojů strategického managementu. SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). (BusinessVize, ©2010)

Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses - slabé stránky
- Opportunities - příležitosti
- Threats – hrozby (BusinessVize, ©2010)

---

<sup>1</sup> Influencer - člověk, jenž má určitý vliv, čili svými názory, postoji a myšlenkami dokáže působit na druhé lidi (uživatelé, zákazníci...). V současném prostředí virtuálních komunikací se prosazují také nezávislí influenceři, kteří svou popularitu a tím i vliv získávají především pomocí sociálních sítí (Facebook, Twitter, LinkedIn) nebo různých blogů.



Zdroj: Sun Marketing, ©2011-2013

*Obr. 2: SWOT analýza*

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí, které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů.

Při provádění SWOT analýzy se sepiší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připiše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Po vypsání všech důležitých faktorů ovlivňujících naši firmu je vhodné udělat tutéž činnost pro dílčí aktivity, např. pro konkurenty, výrobky a tržní segmenty. (Kozel, 2006, s. 40)

### 1.2.3 Situační analýza

„Zahrnuje kritické, nestranné, systematické a důkladné zkoumání okolí firmy i prostředí firmy samotné. Cílem externí analýzy je najít příležitosti a ohrožení, které se vyskytují v okolí podniku, cílem interní analýzy pak odhalit silné a slabé stránky podniku. Uskutečňuje se ve třech časových horizontech: minulost, současnost a budoucnost. Situační analýza musí pokrývat všechny základní marketingové aktivity podniku a musí být komplexní. (Zamazalová, 2009, s. 104)

Na jejich základě se určí především:

- Trhy, na kterých firma bude realizovat podnikatelské aktivity.
- Cíle jakých chce dosáhnout.
- Marketingové nástroje, které k jejich dosažení použije.“ (Zamazalová, 2009, s. 104)

#### 1.2.4 Analýza zákazníků

Zákazník je klíčovým bodem podnikatelské činnosti. Bez něho by existence firmy nebyla možná. Je potřeba plnit jejich přání a potřeby za podmínky současného plnění cílů podniku (zisk, image, tržní podíl atd.). Existuje celá řada přístupů k analýzám zákazníků. Je nutné zjistit, kdo je naším potenciálním zákazníkem, co kupuje, kde a kdy to kupuje. Teprve na základě těchto zjištění můžeme provádět analýzy zákaznických potřeb, vnímání, spokojenosti atd. (Kozel, 2006, s. 33)

„Představitel odběratele:

- Spotřebitelé – osoby a domácnosti. Nakupují produkty pro svou vlastní potřebu.
- Výrobci – firmy. Nakupují produkty k dalšímu použití (zpracování, výroba),
- Obchodníci – jednotlivci. Nakupují produkty, aby je znovu prodali,
- Stát – státní instituce, orgány. Nakupují produkty pro plnění veřejných služeb,
- Zahraniční zákazníci – kdokoli z výše uvedených skupin, kdo má bydliště, sídlo, místo podnikání v cizím státě.“ (Kozel, 2006, s. 33)

#### 1.2.5 Analýza konkurence

„Je součástí plánovacího procesu, identifikuje své přímé konkurenty, ale také nepřímé a potenciaální konkurenty. Analýza konkurence slouží ke zjištění konkurenčních výhod a nevýhod, pomáhá pochopit minulé, současné a především budoucí strategie konkurentů. Analýzy napomáhají při předpovědi reakce konkurence na naše marketingové rozhodnutí, dále definují takové strategie, aby firma dosáhla konkurenčních výhod v budoucnu.

Analýza dokáže předpovědět návratnost, která se očekává z budoucích investic, zvyšuje povědomí o příležitostech a hrozbách.“ (Blažková, 2007, s. 61)

„K otázkám, které by firma měla o konkurentech zjišťovat, patří:

- Kdo jsou hlavní konkurenti.
- Jaké jsou jejich strategie.



- Jaké jsou jejich cíle.
- V čem jsou jejich přednosti a slabiny.
- Jakou podobu může mít jejich reakce.“ (Zamazalová, 2009, s. 53)

Z mého pohledu a osobního názoru se definice pí. Blažkové zaměřuje na teoretickou úvahu „jak by to mělo v určitých podnikatelských činnostech fungovat“, ale praktická a faktická definice je odlišná.

Zkusme se, ale nad definicí pí. Blažkové zamyslet a nalézt jádro jejího výkladu. Podle jejích slov bych soudila, že takto postupují např. přední výrobci mobilních telefonů, kteří jsou nejspíše odkázáni nad předvídání kroků svých konkurentů. Ale mám-li podat definici k oblasti výroby, tak v tomhle odvětví je z mých dostupných informací a poznatků opak o tom, co výše uvedla pí. Blažková. Konkurence si navzájem vypomáhá a doplňuje své nedostatky.

## 2 TRH

„Trh je oblastí ekonomické reality, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty prostřednictvím směny zboží. Směnu zprostředkovávají peníze.“ (Světlík, 2005, s. 83)

„Smyslem analýzy trhu, jeho charakteristik a trendů je najít možnosti trh segmentovat, tj. rozdělit do obchodně zajímavých a specificky odlišených částí.“ (Kozel, 2006, s. 27)

### 2.1 Typy trhů

„Rozeznáváme tyto typy trhů:

- Potencionální trh – soubor spotřebitelů, kteří mají dostatečnou úroveň zájmu o tržní nabídku. Zájem ale nestačí, musí mít dostatečný příjem a přístup k produktu.
- Dostupný trh – soubor spotřebitelů, kteří mají zájem, příjem a přístup k určité nabídce.
- Kompetentní dostupný trh – soubor spotřebitelů, kteří mají zájem, příjem, přístup a kvalifikaci pro určitou nabídku. To znamená, že produkt může být pro ně dostupný například s dosažením určitého věku (získání řidičského oprávnění, konzumace alkoholu) aj.
- Cílový trh – je součástí kompetentního dostupného trhu, pro který se firma rozhodne.
- Proniknutý trh – soubor spotřebitelů, kteří kupují produkty firmy.“ (Jakubíková, 2008, s. 48)

### 2.2 Segmentace trhu

Segmentace představuje členění trhu do menších skupin zákazníků, tzv. tržních segmentů, které prokazují shodné, podobné, kupní nebo spotřební chování a naopak od jiných skupin je odlišuje některá z vlastností, která se promítá do jejich kupního a spotřebního chování. (Kozel, 2006, s. 27)

Jak uvádí (Světlík, 2005, s. 89), segmentace je nalezení skupin zákazníků dle stanovených kritérií. Jsou vnitřně homogenní a mezi sebou heterogenní. Požadavek vnitřní homogenosti znamená, že zákazníci by si měli být co nejvíce podobní svým tržním projevem (preferencemi, chováním...). Požadavek heterogenosti vyžaduje, aby se jednotlivé segmenty navzájem od sebe co nejvíce lišily.

Každý segment na trhu, který je segmentován musí splňovat určité podmínky a je pouze na firmě/společnosti jaký potenciální segment si určí pro své podnikatelské aktivity. Než organizace provede segmentaci trhu, musí určit zásady, aby zbytečně neoslovovaly segmenty, které pro společnost není momentálně výhodný. Musí být hlavně:

- Měřitelný – každý segment, který chce firma/společnost použít na podnikání musí být měřitelný. Různé segmenty jsou špatně měřitelné, proto by měla firma nejdříve analyzovat své potenciální zákazníky.
- Přístupný – segmenty musejí být přístupný. Např. pokud firma, která vyrábí zdravotnickou obuv, provede průzkum a zjistí, že toto nosí jen určitý segment trhu a je plně obsazený, musejí přizpůsobit svoje plány a reklamu na tyto cílové potenciální zákazníky.
- Dostatečně velký – určitý segment, pro které firma/společnost vyrábí a poskytuje služby, musí být dostatečně velký, aby pokryla náklady a výdaje na podnikatelskou činnost. Jsou i zde segmenty, které tvoří jen pár potenciálních zákazníků (např. výroba a prodej luxusních vozů – Ferrari, atd.).
- Rozlišitelný – jsou různé segmenty, které působí na trhu. Mnoho firem oslovují několik segmentu s potenciálními zákazníky. Např. prodejci motorek neoslovují pouze muže. Motoriky kupují muži i ženy a mladí lidé od patnácti let. (Kotler, 2007, s. 301)

### 2.2.1 Kritéria segmentace

„Je vcelku jedno, jakého hlediska je použito pro segmentaci, musí však být splněna tři základní kritéria:

- Prvním kritériem je skutečnost, že lidé zahrnutí do segmentů, musí mít některé společné vlastnosti a musí podobným způsobem reagovat na marketingový mix (a přitom rozdílně od lidí v jiném segmentu).
- Druhým kritériem je skutečnost, že každý segment musí být identifikovatelný a měřitelný. Osoby zabývající se segmentací musí rozpoznat, kteří zákazníci patří do příslušného segmentu.
- Třetím kritériem je přístupnost segmentu. Musí být oslovitelný komunikačním mixem“. (Světlik, 2005, s. 94)

### 2.2.2 Hlediska segmentace

Při rozhodování o rozdělení trhu do určitých skupin zákazníků je nutné stanovit, jaká budou hlediska pro toto rozdělení. Často se používá více hledisek ve vzájemném kombinaci. Mezi hlavní hlediska u individuálních zákazníků a domácností patří geografické, demografické, psychologické hledisko, chování, věrnost značce a nákupní zvyky. (Světlík, 2005, s. 91)

Geografické – segmentace může být uskutečňovaná podle států, oblastí, okresů apod. Strategické rozhodování firmy se zaměří pouze na určitou část země.

Demografické – věk, pohlaví, velikost rodiny, vzdělání, náboženství, národnost. Členění podle demografických hledisek umožňuje zákazníky vcelku snadno identifikovat a kvalifikovat, protože existují vládní či jiné statistické přehledy, které mohou posloužit jako zdroj marketingového výzkumu.

Psychologická – společnosti segmentují podle - životních zájmů, postoje, hodnoty, atd.

Chování – mezi časté charakteristiky z hlediska chování může patřit frekvence používání příslušného výrobku. Uživatelé výrobku jsou rozděleni na silné, průměrné a slabé uživatele a ty, kteří si výrobek nekupují a neužívají. Každá ze skupin bude mít jiný pohled na výrobek a bude u něj hledat jinou kvalitu.

Věrnost značce - někteří zákazníci zůstávají věrní své značce a kupují jen ji. Jeden typ kupujících raději nakupuje opatrně a s nákupem nespíchá. Raději počká, až si zboží koupí souseď nebo kamarád. Někteří zákazníci mají ve zvyku nakupovat konfekci pouze v hypermarketu, jiní v boutique. Ostatní nejraději půjdou nakupovat na tržiště nebo na burzu.

Připomínané nákupní zvyky mohou být rovněž užitečným hlediskem pro segmentaci trhu. Zvláště pokud se prokáže, že zákazník hledá na trhu něco odlišného a v jiné kvalitě. (Světlík, 2005, s. 92)

## 2.3 Tržní umístění

Umístěním výrobku v segmentu se rozumí, jakým způsobem je vnímán výrobek zákazníkem oproti výrobku konkurenčnímu - kam si zákazník ve své představě příslušný výrobek "zařadí". (Miraslebel, ©2014)

Řeší, jaké prostředky použije pro získání zákazníků a jak svůj výrobek umístí. Existuje několik způsobů, jak je možno vytvářet image. Jedním z hlavních rysů vytvářejících image výrobků jsou jeho vlastnosti, z nich vyplývá užitek, dále cena a kvalita – vše spolu úzce souvisí. Podnik je při své činnosti a rozhodování ovlivňován prostředím, ve kterém působí. Vlivy představují síly, které buď částečně jsou či nejsou ovlivnitelné a působí uvnitř či vně podniku - vlivy vnitřní a vnější. Vnější vlivy lze rozdělit na vlivy přicházející z mikroprostředí příslušné firmy nebo z makroprostředí. (Miraslebel, ©2014)

## 2.4 Tržní zacílení

„Tržní zacílení = rozhodování o tom, na který segment by se měla firma zaměřit. V praxi existují 2 možnosti: zaměření pouze na jeden segment nebo na více. Především je nutno vědět, zdali počet zákazníků v příslušném segmentu a jejich kupní síla pokryje náklady a ještě zajistí podniku zisk v souvislosti s tržním zacílením na tento segmentu trh. Marketéry by mělo zajímat jaká je konkurence u daného segmentu. Jaké jsou trendy ve vývoji segmentu, zdali poroste či nikoliv. Odpovědi na obdobné otázky pomáhají další podrobnější charakteristice segmentu. (Miraslebel, ©2014)

Existuje pět možných strategií, mezi kterými může firma volit při výběru cílového trhu pro svůj výrobek:

- **Soustředění se na jeden segment** – tato strategie je vhodná především díky úsporám při orientaci firmy pouze na jeden vybraný trh, ovšem pouze v případě, že se již na tento tržní segment nespécializoval některý z velkých konkurentů. Je zde velké riziko, že segment přestane být atraktivním a výdělečným.
- **Výběrová specializace** – firma se orientuje několika výrobky na více tržních segmentů, což snižuje riziko náhlého snížení atraktivnosti jednoho segmentu.
- **Výrobová specializace** – firma vyrábí jeden výrobek a ten nabízí více tržním segmentům. Rizikem se jeví objevení nové technologie.
- **Tržní specializace** – strategie orientována na určitý segment, kterému dodává plný sortiment jedné určité oblasti zboží.
- **Pokrytí celého trhu** – firma dokáže svými produkty uspokojit potřeby všech zákazníků na celém trhu.“ (Kincl, 2004, s. 46)

## 2.5 Cílové skupiny

Cílová skupina jsou lidé, které má oslovit vaše marketingová aktivita nejčastěji formou reklamy. Jedná se o definovanou skupinu lidí, která má na základě oslovení potenciál koupit váš produkt či službu. Cílová skupina má společné identifikační znaky, jako například spotřební chování, sociodemografickou charakteristiku (věk, pohlaví, vzdělání, příjem, ...), životní styl. Tyto znaky je dobré znát a využít při definici vaší cílové skupiny. Cílová skupina není jen jedna. Proto si zkuste představit typického zástupce cílové skupiny, namalovat si ho, najít jeho fotografii a popsat ho. Co dělá, jak uvažuje, přemýšlí, kde pracuje, kam chodí, čím se baví. Na základě toho je možné definovat, kde se s produktem, reklamou a marketingovou aktivitou může potkat. (Atlantic, ©2013)

„Rysy cílového marketingu:

- Firma se soustředí na jeden tržní segment a řídí se pravidlem: „Lepší je mít velký podíl na malém trhu, než malý podíl na velkém trhu.
- Dochází k úsporám vlivem specializace produkce, jednodušší distribuce a levnější marketingové komunikace,
- nutno zvážit, zda potenciál segmentu je takový, že dokáže pro firmu přinést žádaný prodej. Pro vytvoření dostatečného zisku je třeba brát v potaz taky možnost marketingové úmrtnosti u některých produktů.“ (Matušínská, 2007, s. 29)

### 3 KOMUNIKACE

Komunikace se obecně chápe jako proces sdílení určité informace s cílem odstranit či snížit nejistotu na obou komunikujících stranách. Vezmeme-li si na pomoc slovník cizích slov, pod pojmem komunikace nalezneme vysvětlení, že se jedná o spojení, přenos, sdělování, výměnu. (Zamazalová, 2009, s. 182)

#### 3.1 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle. Stejně jako ostatní nástroje marketingového mixu, musí i marketingová komunikace vycházet z celkové marketingové strategie. (Karlíček, 2013, s. 190)

Cílem marketingové komunikace je sice primárně zvyšování informovanosti spotřebitelů o nabídce, ale její úkol je podstatně širší. Má totiž možnost zvýraznit některé objektivně existující vlastnosti produktu, přesvědčit zákazníky k přijetí výrobku, služby či ideje a upevňovat trvalé vztahy se zákazníky a další veřejností.

Existují dvě základní formy komunikace:

- Osobní
- Neosobní (masová)

(Boučková, 2003. s. 222)

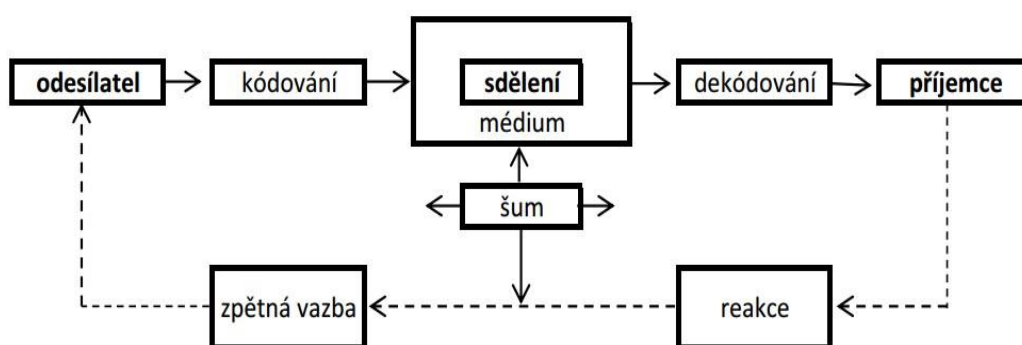
Osobní komunikace se uskutečňuje mezi dvěma, nebo několika málo osobami a její hlavní předností je fyzický kontakt komunikujících stran, který může vést k větší důvěře, větší otevřenosti a ochotě spolupracovat, příjemce se cítí být přímo osloven, do jisté míry je tedy nucen bezprostředně reagovat. Takto získanou zpětnou vazbu může druhá strana okamžitě vyhodnotit a přizpůsobit probíhající komunikaci tak, aby se zvýšil její efekt. Na druhé straně je osobní komunikace velice nákladná, vynaložené náklady v přepočtu na jednu oslovenou osobu ve srovnání s masovou komunikací jsou výrazně vyšší, neboť počet kontaktovaných zákazníků jedním prodejcem je nepoměrně nižší a navíc časově náročný. (Boučková, 2003. s. 223)

Masová (neosobní) komunikace umožňuje předat sdělení velké skupině potenciálních i současných zákazníků přibližně ve stejný okamžik, čímž snižuje vynaložené náklady v přepočtu na jednu oslovenou osobu, ačkoliv jejich absolutní výše může být velmi

vysoká. Mezi nedostatky patří také relativní pomalost zpětné vazby a její obtížné zjišťování po určitém časovém odstupu, během něhož mohou na příjemce působit již další vlivy a impulzy. Dalším problémem je nemožnost přizpůsobit dané sdělení individuálnímu zákazníkovi, což jistě výrazně snižuje jeho účinnost. (Boučková, 2003, s. 222)

### 3.2 Komunikační proces

Marketingová komunikace probíhá předáváním zpráv prostřednictvím média cílovému příjemci. Pro znázornění komunikačního přenosu se používá schéma komunikačního procesu. (Zamazalová, 2009, s. 184)



Zdroj: Kotler, 2007, s. 57

Obr. 3: Schéma komunikačního procesu

Sdělení (zpráva) je vysílána od zdroje k příjemci. Pro její přenos se používá různých nástrojů, jako jsou hromadné sdělovací prostředky: televize, rozhlas, noviny, časopisy a další. Aby sdělení mohlo být předáno, je třeba je „zakódovat“. Na straně příjemce dochází k dekódování zprávy a reakci na ni. Zpětná reakce v komunikačním procesu má zajistit představu o reakcích cílové skupiny na zprávu. Zpráva nemusí být příjemcem správně pochopena, během jejího kódování, dekódování i během celého komunikačního přenosu dochází ke komunikačním šumům, které mohou zkreslit sdělení. (Zamazalová, 2009, s. 184)

### 3.3 Cíle komunikace

„Cíle marketingové komunikace musí vycházet z marketingových cílů obsažených ve strategickém plánu, měly by směřovat k upevnění dobré firemní pověsti. Stanovení cíle ovlivňuje charakteristika cílové skupiny a životní cyklus produktu, či značky.



Mezi nejčastěji uváděné cíle patří:

- Poskytování informací.
- Vytvořit a stimulovat poptávku.
- Odlišit produkty.
- Zdůraznit užitek a hodnotu produktu.
- Stabilizovat obrat.
- Vybudovat a pěstovat značku.
- Posílit firemní image.”

(Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 40)

### **3.4 Komunikační mix**

„Dle (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42) marketingový mix tvoří výrobní politika, tvorba cen, distribuční cesty a komunikace. Marketingový komunikační mix je tedy podsystémem mixu marketingového. Komunikačním mixem se marketingový manažer snaží pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů“.

„Součástí komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž:

osobní formu prezentuje:

- osobní prodej

neosobní forma zahrnuje:

- reklamu
- podporu prodeje
- přímý marketing
- public relations
- sponzoring (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

### **3.5 Řízení vztahů se zákazníky CRM**

„V řízení vztahů se zákazníky je motorem určujícím směřování společnosti vztah se zákazníkem. Tento přístup je založen na kooperativním vztahu mezi společnostmi

a zákazníkem. Budováním takového vztahu získávají obě strany”. (Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 15)

CRM zahrnuje veškeré procesy, které mají přímý kontakt se zákazníkem v oblasti obchodu, marketingu a servisních aktivit. CRM napomáhá oslovit, udržet a rozvíjet vztahy se zákazníky. CRM obsahuje pracovníky, podnikové procesy a technologie za účelem maximalizace loajality zákazníku i ziskovost podniku. Je součástí podnikové kultury. Technologicky využívá potenciálu a internetu. (Dohnal, 2002, s. 18)

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

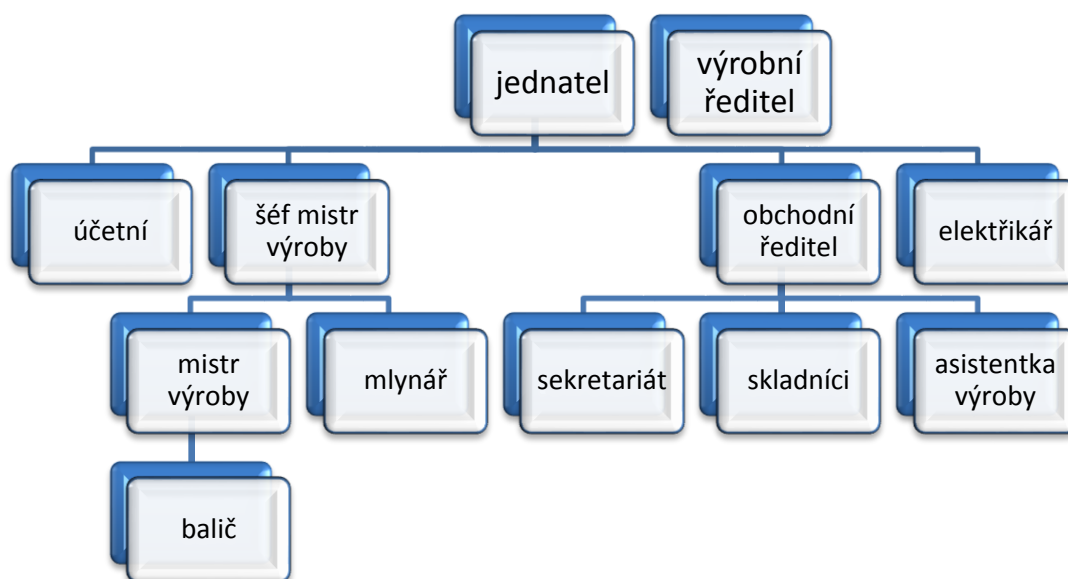
Společnost XY, s. r. o. se zabývá výrobou a prodejem těstovin, tedy výrobou, balením, skladováním a následnou expedicí. Mezi její další činnosti řadíme nákup, prodej a zprostředkovatelskou činnost. Firma XY, s r. o. má svou výrobu v Liptále č. p. 83, PSČ je 756 31 Liptál.

Jednatelé firmy jsou pan Pavel Vojáček se svou manželkou paní Janou Vojáčkovou. Dalšími zástupci ve vedení firmy je obchodní ředitel pan David Vojáček a jeho bratr Adam Vojáček jako výrobní ředitel. Jde o rodinný podnik. Firma zaměstnává 25 zaměstnanců ve třísměnném provozu. Mezi její nabízený sortiment výrobků patří vaječné, bezvaječné, tříbarevné a semolinové těstoviny. Tyto těstoviny distribuují vlastní či externí dopravou do obchodních sítí.

XY, spol. s r. o. není pouze výrobní, ale i obchodní firmou. Díky spolupráci s různými výrobci obchoduje i s jinými produkty a zvyšuje tak své působení na trhu a zároveň i hodnotu firmy. Mezi takovéto produkty patří například čínské polévky, mouka, luštěniny, ovocné a masové konzervy, aj. Tento obchod tvoří 40% obrátu společnosti.

### 4.1 Struktura organizace

V podniku je zaměstnáno 25 zaměstnanců, 4 se podílí na fungování firmy z toho dva jako jednatelé podniku a dva jako výrobní a obchodní ředitel a zbylých 20 obsadilo funkci sekretářka, účetní, údržbářů, skladníků, mistrů, baličů a uklízečky. Organizační schéma je znázorněno na obrázku č. 4.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 4: Struktura podniku

#### 4.1.1 Aktuální postavení firmy

Firma díky své tradici a více jak dvacetiletém působení na trhu má vybudovanou síť prodejců, kteří nabízejí v rámci prodávaného sortimentu i výrobky firmy XY, s.r.o. Největší povědomí o firmě a jejím výrobním sortimentu je ve Zlínském kraji. Zásobuje ve velké míře celý slovenský trh. Významnou část tvoří i obchod s nejrůznějšími výrobky od čínských polévek po konzervy a luštěniny.

	2009	2010	2011	2012	2013
Hospodářský výsledek v celých tis. Kč	404	1 300	-1 316	-2 759	1 577

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 1: HV firmy XY

HV roku 2013 byl kladný. HV roku 2012 byl zaúčtován na 429 jako neuhrazená ztráta z minulých období.

	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží v tis. Kč	6 943	13 730	60 722	81 437
Výkony	77 579	94 639	77 723	107 383

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2: Tržby za prodej firmy XY

Výkon je schopnost podniku vyrábět popř. poskytovat službu za určité období. Z tabulky jde vidět, že výkony firmy XY rostou.

Mini rozvaha	2012	2013
Aktiva celkem	44 293	52 116
Vlastní kapitál	3 668	5 290
Cizí zdroje	40 625	46 826
Pasiva celkem	44 293	52 116

Zdroj: Ares, ©2015

*Tab. 3: Rozvaha firmy XY*

## 4.2 Historie

Výroba těstovin byla založena v roce 1991 panem Pavlem Vojáčkem, fyzickou osobou. Pan Vojáček se zabýval pouze výrobou a prodejem těstovin, výrobní a sídlo měl ve Zlíně.

Ve výrobě se nacházel menší vytlačovací stroj, na kterém se vyráběly různé tvary těstovin, které padaly na síto umístěné pod maticí. Vše se skládalo na palety, které se po dokončení odvážely do skladu. Kapacita výroby již v té době byla maximálně přeplněna. Pokud bychom to měli přirovnat k objemu výroby, činil cca 50 kg/h. Zboží si firma samostatně přepravovala a expedovala.

V roce 1993 se pan Vojáček rozhodl investovat a zvětšit kapacitu výroby. Proto v červnu roku 1993 vznikla firma XY, s. r. o. manželé Vojáčkovi se stali jednateli firmy a vedli firmu společně. První investicí byl nákup nového vytlačovacího stroje s kapacitou 250 kg/h. Z důvodu vysoké poptávky po nabízených druzích těstovin, která vyžadovala mnoho pracovních sil, se počet zaměstnanců zvýšil na 35. Aby firma vydělávala i sama na sebe, bylo nezbytné snížit počet zaměstnanců a to se podařilo při nákupu plně automatizované sušičky v roce 1994. Kapacita výroby byla vytížena na 100 %, neustále se vyrábělo ve třísměnném nepřetržitém provozu. Roku 1998 - 1999 se na českém trhu se objevily velké mezinárodní potravinářské řetězce nadnárodních společností, které ve značné míře ukončily působení některých živnostníků s jejich obchody a obchůdky, i některé české velkosklady. Také v té době začala Itálie velkou měrou dotovat vývoz těstovin do zemí bývalého Sovětského svazu a vlastně pro většinu potravinářských výrobců začal boj o pokračování firem.

Velkou nutností ale bylo pro firmu vyrábět i dlouhé těstoviny - tj. špagety. Jakákoliv smlouva byla v té době většinou vázána na dodávku celého sortimentu těstovinových výrobků, tj. tedy jak krátkých tak i dlouhých těstovin.

V roce 2004 se "otevřely hranice" se Slovenskem a volný pohyb zboží nabízel nové možnosti a prostor pro odbyt českým firmám. Na Slovensku byly v té době pouze 2 velké těstárny a pro společnost XY, která vyrábí nedaleko slovenských hranic, to byla výzva. Zpočátku velká část produkce putovala právě na slovenský trh.

Firma v roce 2009 získala certifikát HACCP, který se zabývá kontrolou kritických bodů ve výrobě.

. Od tohoto roku společnost XY, s. r. o. spolupracuje s menší těstárnou Malitas, která vyrábí pro firmu některé druhy těstovin, z důvodu naplnění kapacity na maximum. Zároveň i společnost XY, s. r. o. pro Malitas vyrábí některé těstoviny pod jejich značkami. Protože konkurenční těstárna nevlastní linku na výrobu špaget, jedná se ve většině případů o špagety, dále penne, aj. Firma na konci roku 2012, po náročných měsících přípravy a administrativy, získala certifikát IFS. Díky němu může firma dodávat do všech velkých obchodních řetězců, které toto vyžadují z důvodu zaručení kvality zákazníkům jejich privátní značky. Touto certifikací se mohou pochlubit pouze dvě těstárny v ČR a to XY a EUROPASTA.

V současné době má XY, s. r. o. vybudovaný okruh svých stálých odběratelů jak v České republice, tak na Slovensku.

### **4.3 PEST analýza**

Pest analýza se skládá z politického, ekonomického, sociálně – kulturního a technického prostředí. Analýza hodnotí vnější vlivy působící na firmu. Budu se zabývat pouze faktory, které činnost podniku nejvíce ovlivňují.

#### **Politické faktory**

Nestálost legislativy - vládnoucí strany se nedokážou domluvit v zásadních otázkách na směru vývoje s opozicí, opozice po volbách slibuje zrušení již zavedeného zákona. Časté změny zákonů, např. o potravinách platný od 1.1 2015 a již se uvažuje o jeho novelizaci. Současná krize na Ukrajině může ohrozit export výrobku firmy XY do dané země.

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Vývoj HDP v %	3,1	-4,5	2,5	1,8	-1	-0,9

Zdroj: ČSU, ©2000-2014

Tab. 4: Vývoj HDP

V tabulce je zaznamenán nepříznivý vývoj HDP za roky 2012 a 2013 to má za následek slábnutí výkonu ekonomiky, hrozí propouštění zaměstnanců a tím k zvýšení nezaměstnanosti, poklesu kupní síly a v konečném důsledku snížení tržeb podniku.

### Ekonomické faktory

Datum	Dodavatel	Cena Kč/kg
10. 8. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,55
5. 9. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,55
6. 10. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,4
8. 11. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,4
6. 12. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,4
5. 1 - 22. 7. 2014	Mlýn Havlíčkův Brod	6,65

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5: Cena mouky

Přírodní podmínky, které mohou být jak pozitivní tak negativní. Jednou ze základních surovin na výrobu těstovin je mouka. Obilí dozrává zpravidla v červenci. V srpnu je sklizeň. Pokud jsou přírodní podmínky příznivé tak zásob je dost a cena je nižší. V lednu cena začíná růst v důsledku snižování zásob pšenice a tento stav přetrvává až do letních měsíců.



Zdroj: Kurzy měn, 2000

Graf 1: Vývoj EURA za rok 2014



Velký podíl na vývoji firmy má vývoj Eura. Jelikož vyváží i na Slovensko a zpětně si odtud dováží mouku je závislá od aktuální ceny Eura.

### Sociálně – kulturní faktory

V této analýze je zkoumána nezaměstnanost ve Zlínském kraji.

Zlínský kraj	Obyvatelstvo	Podíl nezaměstnaných
Kroměříž	72 268	9,40%
Uherské Hradiště	97 017	7,60%
Vsetín	97 599	9,60%
Zlín	129 376	7,30%

Zdroj: MPSV, © 2014

*Tab. 6: Podíl nezaměstnaných osob k 1. 3. 2014*

Z tabulky je znát, že nejvyšší nezaměstnanost 9,60% je v okrese Vsetín. Je zřejmé, že v důsledku nezaměstnanosti bude mít firma nižší poptávku po výrobcích z důvodu nízkých příjmů zákazníků, v těch okresech, kde je nezaměstnanost vyšší. Na druhou stranu nezaměstnanost může být pro podnik i výhodná, protože je zde dostatek zájemců o práci v dělnických profesích.

### Technické faktory

Aby podnik mohl být konkurenceschopný, či svou konkurenční výhodu zvyšoval, je nutné věnovat pozornost vědeckotechnickému rozvoji. Výrobky je třeba stále inovovat a zlepšovat, aby si zajistili konkurenceschopnost na trhu, který se velmi rychle vyvíjí. Aby bylo možné tohoto dosáhnout, musí podnik investovat mnohdy nemalé prostředky do vědeckotechnického rozvoje.

## 4.4 Analýza konkurence

Táto kapitola bude věnována konkurentům firmy XY, s.r.o. Tito konkurenti používají obdobné strategie, při výrobě. Vyrábí totožné ne-li stejné výrobky a lze říci, že mezi těmito výrobci probíhá konkurenční boj. Na trhu působí dlouhodobě, zaručí se za kvalitu a jsou v podvědomí u zákazníků.

Mezi konkurenty patří i konkurence na Slovensku. Tím, že firma XY sídlí na Moravě, nerozlišuje se slovenský a český trh.

**EUROPASTA** – těstárna začala na trhu působit od roku 2002, kdy byla založena jako holdingová firma. Od roku 2003 postupně odkoupila podíly ve čtyřech těstovinových výrobnách, které dříve fungovaly jako samostatné. EUROPASTA je složena z divizí Adriana, Bratří Zátkové, TERO Rosice a dceřinou obchodní společností, která působila na trhu ve Slovenské republice, jako Ideál Slovakia s. r. o. (interní záznam)

Počet zaměstnanců: 253

	2011	2012	2013
Hospodářský výsledek v celých tis. Kč	-22 759	-61 101	-49 649

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 7: HV firmy EUROPASTA*

**ADRIANA s. r. o.** - těstárna, která byla založena v roce 1993. O rok později byla prodána fyzickým osobám a exportovala do zemí Sovětského svazu. Jejich kapacita byla 4500 kg/h. na celkem 3 linkách. Roku 2000 přestala vyvážet na východ, protože tamní státy si začaly budovat vlastní těstárny. Adriana začala dodávat na náš a slovenský trh, ovšem nebyla schopna konkurovat cenou a tím začala upadat. EUROPASTA odkoupila 50 % podílu firmy a zbylých 50 % bylo rozděleno mezi 3 fyzické osoby. Nyní vyrábí Adriana pouze na dvou linkách, na jedné lince krátké těstoviny a na druhé lince dlouhé těstoviny. I dnes většinu produkce exportují s využitím dotací evropské unie. (interní záznam)

Počet zaměstnanců: 124

	2007	2008	2009
Hospodářský výsledek v celých tis. Kč	9 062	12 579	45 702

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 8: HV firmy Adriana*

Roku 2010 byla odkoupena společností EUROPASTA.

**Bratři Zátkové**- nejstarší těstárna v naší republice. Jak již svědčí název, byla těstárna založena dvěma bratry Vlastimilem a Dobroslavem Zátkovými. Těstárna vlastní tři výrobní linky, přičemž je jedna z nich na krátké těstoviny, s výrobní kapacitou cca 1500kg/h, linka na dlouhé těstoviny s kapacitou cca 500kg/h a třetí linka na speciální výrobu válcových těstovin s výrobní kapacitou 300kg/h. V období poklesu výroby a z finančních důvodů jí majitelé bratři Zátkové prodali také společnosti EUROPASTA. Těstárna Bratří Zátků vlastní velkou výhodu a tou je vlastní vodní elektrárna a mlýn, ve kterém si vyrábějí

kvalitní žitnou a pšeničnou mouku a krupici. I přes veškerou snahu majitelů podniku udržet tuto těstárnu, se pod tlakem neustále se rozvíjející konkurenční firmy XY, s. r. o. v podniku Bratří Zátků v lednu uzavřela linka na dlouhé těstoviny, poté i druhá výrobní linka na válcové nudle. V letošním roce se s největší pravděpodobností uzavře celý výrobní závod. (interní záznam)

**Počet zaměstnanců:** 143

	2006	2007	2008
Hospodářský výsledek v celých tis. Kč	11 456	6 390	15 466

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 9: HV společnosti Bratří zátkové*

Roku 2009 byla odkoupena společností EUROPASTA.

**Pražské těstárny (později Ideál)** - ukončily svoji činnost v roce 2002 také z finančních a možná i kapacitních důvodů, byly prodány firmě Delta Slovensko, výroba byla přestěhována do Spojených těstáren Bratislava. Tu v roce 2005 odkoupila také společnost EUROPASTA a okamžitě ji uzavřela a jejich odbyt rozdělila mezi své těstárny. (interní záznam)

**TERO ROSICE s. r. o.** - velmi známá značka, druhá nejstarší na českém trhu, 1. 1. 2000 se spojila v PENAM - sdružení pekařů, mlynářů a těstařů. Celé toto sdružení koupila 24. 5. 2005 skupina EGROFERT HOLDING, a. s., jediným majitel je pan Andrej Babiš, známý majitel různých potravinářských a chemických firem. Momentálně vyrábí na dvou linkách a to 1000 kg/h. krátké těstoviny, 1000 kg/h. špagety. Má vlastní mlýny. (interní záznam)

Počet zaměstnanců: 53. Roku 2009 byla odkoupena společností EUROPASTA.

**MALITAS s. r. o.** - těstárna vznikla v roce 1999, má kapacitu 500 kg/h. krátká linka, špagety nevyrábí. V současné době má velké problémy s odbytem. V začátcích se firma „upnula“ na jednoho slovenského odběratele, který se zabývá nákupem a prodejem, na českém trhu nakupuje potraviny za co nejnižší ceny a prodává je do různých soukromých velkoskladů. Tím, že se ale výrobce Malitas soustředil pouze na jednoho odběratele, dostal se nyní do velkých problémů s odbytem, a vyrábí cca 2 týdny/měsíc. Také prodává za hodně nízké ceny, protože vlastně vyplácí provize ještě prostředníkovi. Výhodou firmy ale je, že má vlastní mlýn. (interní záznam)

Počet zaměstnanců: 67

	2011	2012	2013
Hospodářský výsledek v celých tis. Kč	3 436	165	3

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 10: HV společnosti Malitas*

#### 4.4.1 Konkurence na Slovensku

**Spojené těstárny Bratislava** - jejich spojení s italskou společností jsem zmínila již u Pražských těstárnách, momentálně jsou tedy uzavřeny. (interní záznam)

**Těstárna Spišská Nová Ves** - jediná velká těstárna na Slovensku, kapacitu má celkem 2500kg/h. v krátkých a dlouhých těstovinách. Její velkou konkurencí jsou české těstárny. (interní záznam)

#### 4.4.2 Konkurenční výhoda firmy

Firma XY má linku na výrobu krátkých a dlouhých těstovin. Dalším pozitivem je spolupráce s prodejci působícími na Slovenském trhu.

#### 4.4.1 Konkurenční nevýhoda firmy

Nedostatečné množství prodejců v Čechách a nerovnoměrné zeměpisné rozmístění je největším nedostatkem, se kterým se firma potýká. Další nevýhodou je, že firma nevlastní žádné další firemní prodejny rozmístěné na území ČR. Absence internetového prodeje je vnímána v dnešní době jako velký nedostatek. Firma nemá vlastní mlýn.

### 4.5 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku (interní záležitosti podniku) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí.

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifikáty</li> <li>• Rodinná firma</li> <li>• Umístění podniku</li> <li>• Dlouholeté vztahy se zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodinná firma</li> <li>• Malé skladovací prostory</li> <li>• Fluktuace zaměstnanců</li> <li>• Nízká kapacita strojů</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj nových trhů</li> <li>• Nové technologie</li> <li>• Rozšíření výrobního portfolia</li> <li>• Rozšíření výrobní haly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staré výrobní zařízení</li> <li>• Cena surovin</li> <li>• Vývoj kurzu Kč/eura</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování

*Tab. 11: SWOT analýza*

Mezi silné stránky podniku se řadí certifikát IFS, který je důležitý pro obchodní řetězce a maloobchody při výběru dodavatele. Další certifikát, které firma vlastní je HCCP a ISO 9001. Za silnou stránku považuji fakt, že XY, s. r. o. je rodinná firma, z hlediska vedení a schvalování změn to znamená, že důležitá rozhodnutí nemusí schvalovat žádné představenstvo ani valná hromada. Výhodou firmy je již dlouholetá spolupráce s významnými obchodními řetězci. Firma zaujímá výhodnou polohu a sídlo firmy, má snadnou dostupnost například na Slovensko, do Prahy či do Olomouce, kde jsou centrální sklady většiny obchodních řetězců.

Mezi slabé stránky je nutné zmínit fakt, že se jedná o rodinnou firmu a tudíž se zde střetává příliš mnoho subjektivních názorů. Při tak velkém odbytu zboží a při maximálním využití výrobní kapacity podniku je zde nedostatečný prostor pro výrobu a skladové prostory. Další slabou stránkou jsou zaměstnanci a to z důvodu jejich fluktuace, zdlouhavé zaškolování zaměstnanců a mistrů.

Za nové příležitosti podniku považuji možný vstup na zahraniční trhy. Nákupem nových technologií by firma byla schopna zefektivnit výrobní proces. Jak jsem již zmínila, bylo by potřeba uvažovat o zvětšení výrobní a skladových prostor. Další vize podniku je rozšíření portfolia vyráběného sortimentu. Poslední příležitost je rozšíření výrobní haly, ta by se měla přistavovat v nejbližší době.

Mezi hrozby podniku patří zastaralost strojů. Velmi časté ohrožení v dnešní době je skupování obchodních řetězců sebe navzájem. Cena surovin také není stabilní, určuje se od reálné sklizně a v neposlední řadě burzou. Současnou hrozbou pro podnik je oslabení Eura vůči české koruně a to proto, že firma XY, s. r. o. exportuje. Jako poslední zde řadím hrozbu nově příchozího konkurenta na trh a tím ohrožení podniku.

ISO 9001 je norma managementu jakosti. Získáním tohoto certifikátu se zvyšuje důvěryhodnost při obchodu s B2B. Může se zvyšovat spokojenost zákazníků, to platí v případě stížností a reklamací. Zvyšuje efektivitu při obchodu se zahraničím, spolupráce se zahraničním partnerem bude jistější, jelikož je pravděpodobné, že bude mít obdobné standardy certifikátu.

## 5 ANALÝZA NA TRHU B2B

V této kapitole bych ráda představila odběratele v České a Slovenské republice. Jsou to převážně velké mezinárodní obchodní společnosti, které si kladou přísné podmínky pro vstup do jejich sítě. Jejich splněním to ovšem nekončí, tím si firma pouze zaručí účast ve výběrových řízeních na výrobu jejich privátních značek.

Setkáváme se zde i s nezávislým maloobchodním trhem. Obchodní politika řetězců tedy spočívá nakoupit za co nejméně od výrobce a za co nejvyšší cenu prodat a tak nabýt zisku. Mnoho prodejců těstovin proto prodává část produkce se ztrátou v rámci promo akcí, aby si tím udrželi významného odběratele.

### 5.1 Identifikace zákazníků

- 70 % tvoří nadnárodní potravinářské řetězce
- 30 % nezávislá maloobchodní síť

Již z tohoto přehledu je jasně viditelné, že výrobce musí dodávat alespoň do některého velkého silného řetězce, aby se na trhu udržel. Podmínky přijetí jsou v každém jiné, ale hlavním cílem je získat od dodavatele co nejvíce peněz ještě před první dodávkou zboží.

#### 5.1.1 Popis a rozbor tuzemských odběratelů

**BILLA** - rakouský řetězec, patří pod skupinu REWE, do této skupiny patří také řetězec Penny Market (do toho firma nikdy nedodávala, ani neprobíhala specifická jednání, proto ho nebudu specifikovat). Zde je i zcela nespecifické, že nákupčí je zde stejný do dnešního dne. Je povzbuzující, že firma XY jako jedna z mála dodavatelů "vydržela" dodávat bez přerušení. Kolem roku 1995 firma pro odběratele začala dělat těstoviny do jeho vlastních obalů - značka Clever a dodává zde také svoji značku. Těstoviny firmy XY se prodávají nevaječné krátké i dlouhé, barevné. Dnes má Billa celkem 67 prodejen. Specifikace ale Billy je průběžně přispívat na otevření nových filiálek nebo na jejich rekonstrukci. Tyto platby hodně zatěžují dodavatele, nedá se s nimi dopředu kalkulovat, protože u ročních jednání vám nákupčí nesdělí, kolik nových prodejen nebo renovací přibude. Tyto poplatky nemá žádný jiný řetězec. (interní záznamy podniku)

**PLUS DISKONT** - německá společnost, do těchto supermarketů dodávala firma XY od roku 1997 celý sortiment výrobků. Ukončila dodávky v roce 2000, a s nízkou cenou zde vstoupila firma Bratří Zátků. Ovšem ihned na to Plus diskont vypsala tendr na dodávky do

všech supermarketů zemí EU bývalé východních zemí. Vyhráli polské těstárny, které asi jako jediné mají velký přístup k dotacím EU a umí jich využít. Adriana zde do dnešního dne dodává 2 druhy semolinových těstovin. (interní záznamy podniku)

**AHOLD** - rok 1999, seskupení řetězců Mana, Sezam, Albert, Hypernova, každý má svého obchodního zástupce, firma zde dodává pouze do řetězce Sezam. Vlastní supermarkety a hypermarkety. Rok 2001 - sjednocení dodávek pro všechny řetězce v systému AHOLD. Před Prahou vybudovali velký skladovací areál, přestavěli a zmodernizovali prodejny, zůstává do dnešního dne jen Albert a Hypernova, řetězec patří nyní mezi jeden z nejsilnějších, ale podmínky jsou v něm velmi ostré. Hlavně splatnost - 90 dnů, ale platí po 120 dnech, což je pro dodavatele velká finanční zátěž, také mají hodně zalistovacích poplatků a skont. Vypisují mezinárodní tendry, nejvíc dodávají polské těstárny. Nemají ani zájem jednat s českými výrobci. Chování nákupčích zde patří mezi nejhorší. (interní záznamy podniku)

**KAUFLAND** - německá společnost založená v roce 1930. V České republice se otevřela první pobočka v roce 1998 a nyní již provozuje přes 100 hypermarketů. Na Slovensku se první prodejna otevřela o dva roky později v roce 2000 a taktéž se blíží počtu 100 prodejen po celém území. Kaufland má své pobočky také v Polsku, Rumunsku, Chorvatsku, Bulharsku a v Německu, kde je také klíčovým obchodním řetězcem. Firma XY, s.r.o. do řetězce dodává s přestávkami, před rokem uplynula smlouva, kterou společnosti mezi sebou uzavřely, kdy se dodávala značka Noe – vaječné a bezvaječné těstoviny. Tento rok byla uzavřena nová smlouva, kdy firma vyhrála tendr, při kterém bylo zúčastněno 24 výrobců těstovin včetně zahraničních. Dodávají se bezvaječné těstoviny – kolínka malá, včetně malá, vlasové nudle, fleky lomené, penne a špagety. Firma zásobuje Kaufland v České a Slovenské republice, dále do společnosti Kaufland dodává čínské polévky Mammita. (interní záznamy podniku)

**CARREFOUR** - francouzský řetězec hypermarketů, od roku 1997 zde firma dodávala celý sortiment + značku Premium vyrobenou pouze pro tento typ hypermarketu. V roce 2006 ho koupil řetězec TESCO. Dnes již neexistuje. (interní záznamy podniku)

**TESCO** - anglická společnost, která byla založena v roce 1919. V České republice otevřela svůj první hypermarket roku 1998. Ve Slovenské republice se na trhu objevila o dva roky dříve, tedy v roce 1996. V současné době v Česku provozuje 230 obchodů, ve kterých prodávají vlastní produkty. Na Slovensku těchto obchodů funguje již přes 130. Firma zde



od roku 2012 dodává bezvaječné, vaječné a semolinové těstoviny, všechny nabízené druhy ve značce PREMIUM a COLOR. Zúčastňuje se i nárazových akčních nabídek, tedy akcí se svými produkty. (interní záznamy podniku)

**MAKRO** - rok 1996, dodávala firma celý sortiment, naváželo se v té době extra na každou prodejnu, po vybudování centrálního skladu opět nátlak na ceny, velké skonta, velké poplatky za akce. Roku 2014 firma XY, s. r. o. vyhrála tendr a zásobuje makro osmy druhy těstovin. (interní záznamy podniku)

**GLOBUS** - odebíral celý sortiment výrobků od roku 2001 - 2004, zavázely se jednotlivé hypermarkety. Po vybudování centrálního skladu opět vzrostly požadavky na další skonta skladové, zalistovací poplatky. Do tohoto řetězce dodává konkurenční těstárna Malitas, která však úzce spolupracuje s firmou XY, a tak zde můžete nalézt produkty vyráběné firmou XY. Jedná se o špagety a penne. (interní záznamy podniku)

**NORMA** - odebírá bezvaječné krátké a dlouhé těstoviny od roku 2001. Nákupčí se velmi často mění a mají svůj specifický přístup k odběratelům - v průběhu jednání se zvedají, jakoby odchází, když nepřistoupíte velmi rychle na jejich požadavky. Dodávky pokračují dodnes. (interní záznamy podniku)

**LIDL** - od svého vstupu do České republiky vypisuje pouze tendry pro ČR i ostatní pobočky v bývalém východním bloku, přesto minimálně 2x za rok se ozve nákupčí, ať pošleme nabídku s cenou. Od samého začátku má jednoho stálého nákupčího. Tendry neustále vyhrávají polské těstárny. (interní záznamy podniku)

**PODRAVKA** - pro tuto společnost firma XY vyrábí opět těstoviny pod jejich privátní značkou Podravka Gastro semolina. Tyto produkty dále společnost dodává například do závodních a školních jídelen. (interní záznamy podniku)

### 5.1.2 Popis zahraničních odběratelů

- 40 % tvoří nadnárodní potravinářské řetězce
- 60 % nezávislý maloobchodní trh

**BILLA** - od roku 1997 od jejího vzniku na slovenském trhu tam firma dodávala všechny své výrobky, posléze i značku Clever. V roce 2003 proběhla změna ředitele nákupu, nový ředitel je maďarské národnosti, a od té doby zde byly těstoviny vyrobené výhradně v Maďarsku. Nyní probíhají jednání s managementem Billa Slovensko a už firma dostala

vyrozumění, že vstoupí s bezvaječnými těstovinami a jedná se i o vaječných těstovinách. (interní záznamy podniku)

**CARREFOUR** - zásobujeme dodnes od jeho začátků na Slovensku. Nejprve měl jedno vedení a to v České republice, nyní je Carrefour Slovensko samostatný. Slovenská rada pro hospodářskou soutěž totiž zakázala jeho prodej řetězci Tesco. (interní záznamy podniku)

**LABAŠ** – na trhu od roku 1992. Největší velkoobchod na Slovensku. Firma XY dodává výrobky dodnes. (Profil společnosti, 2010)

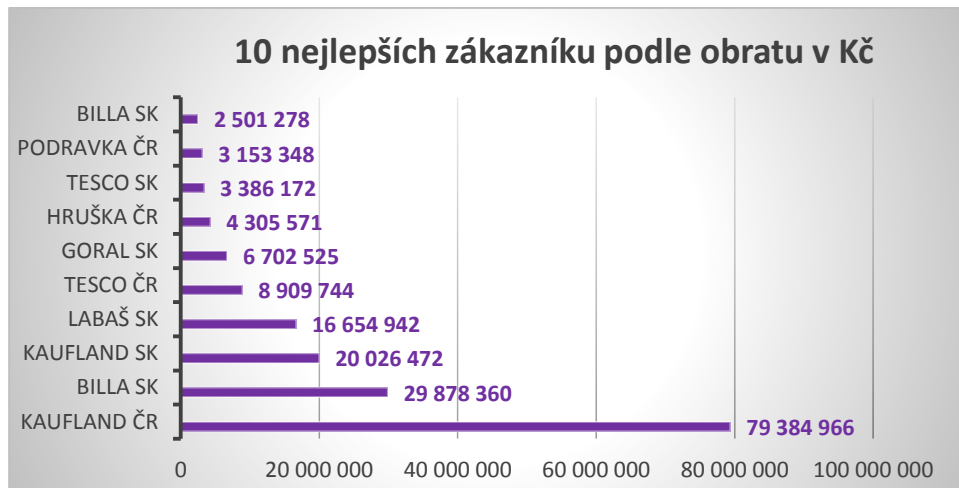
**GORAL** - obchodní společnost, která nevlastní svou maloobchodní síť, ale pouze dodává pod svojí vlastní značkou tyto výrobky dalším prostředníkům či koncovým zákazníkům. Pro tuto obchodní společnost vyrábí firma XY těstovinové výrobky pod značkou Giana a ty dále Goral dodává například do Kauflandu a Aholdu. (O Společnosti, 2013)

## 5.2 Cíl segmentace

- uspokojit potřeby zákazníků
- zvýšení povědomí o firmě
- zvýšit informovanost zákazníků o nových produktech
- růst objemu prodeje
- eliminovat nebezpečí konkurence
- zefektivnit marketingovou komunikaci

## 5.3 Nejvýznamnější cílová skupina je B2B

Kritériem k určení nejvýznamnější cílové skupiny firmy je roční obrat, který vypovídá o největším objemu uzavřených zakázek v nejvyšší hodnotě. V grafu je zřetelné, že společnost Kaufland vede. Je největším odběratelem z hlediska objemu. Druhé místo obsadila Billa.

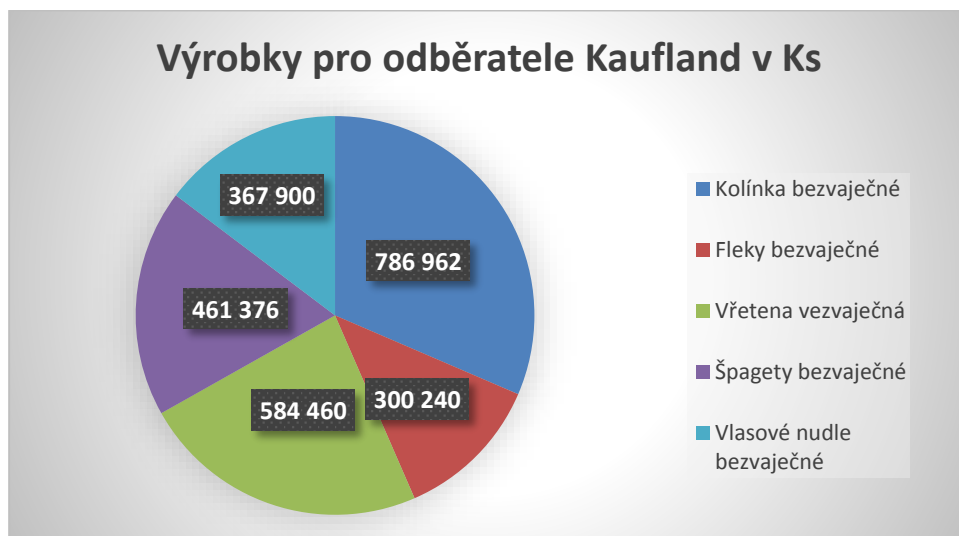


Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 2: Nejlepší zákazníci dle obrátu v Kč*

#### 5.4 Segmentace na základě vztahu k výrobkům

Hlavní kritériem pro rozdělení cílových skupin je vztah jednotlivých skupin k výrobkům, firma rozlišuje B2B (velkoobchod, maloobchod) a B2C (konečné) zákazníky.



Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 3: Výrobky pro Kaufland*

Jak už jsem zmínila, Kaufland patří mezi největší odběratele firmy XY. Z grafu lze vyčíst, které produkty odebírá nejčastěji, v tomto případě jsou to kolínka bezvaječná 786 962 Ks za rok. Sledovací období je 1. 1. 2014 – 31. 12. 2014.

## 6 KOMUNIKACE

V této kapitole bude rozebrán komunikační mix, který se zabývá komunikací s cílovými zákazníky. Budou zde rozebrány pouze B2B a B2C jen okrajově, jelikož jejich počet je velice malý.

### 6.1 Popis aktuální komunikace

Popis stávající komunikace probíhá jak osobní tak neosobní formou. Za osobní lze považovat osobní prodej, který probíhá přímo v podniku. Mezi neosobní formy komunikace se řadí především reklama, public relations tj. veletrhy a přímý marketing.

#### 6.1.1 B2B

Zákazníky B2B lze rozdělit na dvě skupiny:

- Velkoobchody, obchodní řetězce
- Maloobchod

U B2B zákazníků probíhá komunikace osobní formou. Nejčastější způsob komunikace je přímý marketing, především telefon a e-mail. Měsíčně jsou zákazníkům na e-mail odesílány nabídky firmy. Obchodní řetězce si zpracovávají vlastní katalogy s výrobky firmy XY. Pravidelnou komunikací si ověřují aktuálnost uvedených informací v katalogu. Malá část obchodních partnerů si přijde uzavřít objednávku osobně do podniku.

#### 6.1.2 B2C

Koncové zákazníky firma oslovuje osobně v rámci rozhovoru, který je v podniku, případně na veletrzích. Pro tuto formu komunikace jsou zaměstnanci vyškoleni v oblasti komunikace a nabízený sortiment zboží znají. Obchodní zástupce nejdříve zjistí, o jaký druh výrobku má klient zájem a odebere se s ním ke stánku s vystaveným zbožím, kde mu blíže specifikuje produkt. Po zjištění představ zákazníka obchodník firmy nabídne zákazníkovi odpovídající zboží za veletržní akční cenu. Podle společných představ, cenové nabídky a nabízených služeb zákazník vyplní objednávkový list, který mu obchodník podepíše. Zákazník si může sám navrhnout privátní značku, do které chce těstoviny nabalit. Firma pravidelně navštěvuje 3 potravinářské veletrhy ročně. Minulý rok se zúčastnila výstavy Salima v Brně, ale letos navštíví veletrh For Gastro v Praze a Olima v Olomouci.

Firma XY se již 2x v rámci reklamy objevila v potravinářském časopise Zboží a prodej. Je to odborný měsíčník pro podporu distribuce a rychloobrátkového a spotřebního zboží. Dále firma věnuje sponzorské dary zejména na plesy a školní zařízení tj. školy a školky. Finančně přispívá speciální škole ve Vizovicích. Dále finanční pomoc pro handicapované.

V rámci reklamy se výrobky firmy XY nachází v reklamním letáku. Ve Zlínském kraji, kde firma sídlí, není jiná forma reklamy, protože povědomí o firmě v tomto kraji je dobré.

### **6.1.3 VIP zákazníci**

U VIP klientů, kteří dosahují obratu stotisíc Kč, je vztah založen na osobní sympatii a specifické osobní formy komunikace. Těmto klientům se zboží vyexpeduje přednostně a bez prodlení dodací lhůty. Do této kategorie patří např. Kaufland, Tesco, Billa, Makro.

## 7 NÁVRH ZMĚN V KOMUNIKACI A DOPORUČENÍ

U B2B klientů navrhuji ponechat nynější formu komunikace prostřednictvím přímého marketingu. Více investovat finančních prostředků do reklamy. Častější návštěva veletrhů zviditelní více podnik. Pro posílení vztahů s B2B navrhuji uspořádat jednou za rok setkání s nejlepšími odběrateli. Programem tohoto setkání bude jednodenní ubytování v pěti hvězdičkovém hotelu Baltaci, který se nachází ve Zlíně. Součástí ubytování oběd. Po obědě diskutování o obchodu, o nových podmínkách smlouvy. Na večer objednat živou hudbu a zároveň raut. Druhý den ráno nabídnout zákazníkům volnočasové aktivity, které hotel nabízí (sauna, wellness, bazén, masáže). Po obědě se rozloučit.

Tímto návrhem by se měly posílit osobní vazby. Chovat se loajálně tzn. věrnost nebo ochota partnera dodržovat závazky vůči firmě XY.

Předběžná kalkulace pro 1 osobu: ubytování jednolůžkový pokoj 2000Kč, 2x oběd 200 Kč, pronájem salonku 500Kč, wellness 800Kč, raut 400 Kč vč. nápojů Vše závisí na společné domluvě. Vedoucí hotelu je ochotný nabídnout zvýhodněnou cenu.

Komunikace se zákazníky B2C probíhá formou rozhovoru na prodejně a hlavně na veletrzích, které vedou proškolení zaměstnanci firmy. Firma XY by si měla založit e-shop. Internetový prodej je v dnešní době velmi populární a zákazníci ho využívají. Každý prodejce by se zde zaregistroval a mohl by si podávat objednávky. Firma XY by měla aktuální přehled.

Náklady na e-shop: Jednorázová cena za e-shop je cca 30 000 Kč. Je zde možnost pronájmu e-shopu, ta činí 900Kč/ měsíčně.

Odběratelé pro skupinu B2C navrhnou v rámci promo akce live cooking show přímo na prodejně. Při tomto vystoupení lze sledovat přípravu pokrmů na vlastní oči. Připravované pokrmy je samozřejmě možné ochutnat. Připravovali by se pokrmy z portfolia firmy XY, především různé druhy těstovin na několik způsobů. Ke koupi by byla i kuchařka, která by obsahovala různé pokrmy z těstovin právě od firmy XY. Možnost soutěží pro zákazníky o kuchařku.

Náklady na 1 ks cca 50 Kč, navrhuji minimální prodejní cenu 100,-- Suroviny bude sponzorovat firma společně s prodejnou, kde bude live cooking probíhat.

Návrh pro B2C i B2B

Ke zvýšení informovanosti o podniku bych doporučila naváděcí systém, který firma postrádá. Naváděcí systém o rozměrech: 80×120 cm, jednostranný polep, umístění: sloupy veřejného osvětlení. Druhá možnost: Navigační tabule, která by se umístila před vjezdem do areálu, kde se firma nachází. Dopravní značení by mělo ulehčit projíždějícím orientaci, kde se firma nachází.

Dále navrhuji, aby se firma XY stala více společensky odpovědná. Z environmentálního hlediska šetrná k produkci. Měla by třídit odpad. Podílet se na výsadbě nových stromů nebo dalších aktivitách spojených se společenskou odpovědností. Jedním ze způsobů je stanovení ročního plánu akcí, které firma provede a ty náležitě propagovat v rámci PR (např. úklid řeky, prostor okolo silnice, výsadba stromů, obnova poničených zahrad nebo parků, zřízení vlastní nadace nebo spolupráce s již fungující nadací atd.)

Touto metodou se firma dostane do povědomí u zákazníků i odběratelů.

Aby firma XY předešla vysokým cenám při nákupu mouky, navrhuji použít termínované obchody futures nebo opce. Jsou to nástroje pro eliminaci rizika cenových výkyvů. Využívají se k obchodování se zemědělskými komoditami. Obchodování s futures umožňuje přesunout riziko ze subjektu na jiný subjekt, který je ochoten riziko přijmout. Zajišťovatelem může být zemědělec nebo obchodník, který si chce zajistit pevnou cenu dané komodity v budoucnosti.

## ZÁVĚR

Cílem práce bylo identifikovat a analyzovat cílové skupiny a komunikace s nimi. To vše v rámci firmy XY, s. r. o., která se zabývá výrobou a prodejem těstovin a také zprostředkovatelskou činností.

První část práce tvoří údaje, které byly čerpány z odborné literatury a webových stránek. Informace ke zpracování praktické část byly čerpány i interních dokumentu firmy, které mi byly poskytnuty jejími zaměstnanci.

Jako první analýza byla zpracována PEST, pomocí které byly zjištěny negativní vnější faktory působící na tento podnik. Tyto faktory je třeba sledovat a snažit se předcházet jim. Další byla analýza zákazníků, z níž lze určit, že významnou skupinou zákazníků byla B2B. Z analýzy konkurence vyplývá kdo je konkurentem pro firmu XY. V poslední řadě je SWOT analýza určuje silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. U analýzy odběratelů došlo k segmentaci na základě kritérii a identifikaci cílových zákazníků. Na základě těchto analýz vyplynulo, že nejvýznamnější skupinou zákazníků se stala B2B. Firma by se měla soustředit na zákazníky této skupiny, z důvodu vysokého počtu odběratelů, jejich vysokého objemu a podíl na celkovém obratu.

Ve skupině B2C je počet zákazníků výrazně nižší, proto by firma měla zlepšit komunikaci s nimi.

Na závěr práce byly navrženy nové komunikační kanály, které by se do budoucna ve firmě mohly využít. Hlavním nedostatkem skupiny B2C je firemní e-shop. Jak jsem již zmiňovala, firma nemá propagaci kromě reklamy v časopise. Ke zvýšení informovanosti o podniku bych doporučila naváděcí systém, který firma postrádá. Alespoň v místě podnikání vyrobít značky umístěné na sloupcích. Dopravní značení by mělo ulehčit projíždějícím orientaci, kde se firma nachází.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Atlantic, ©2013. *Kdo je vaše cílová skupina* [online]. [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.atlantic.cz/>

ARES - přehled vybraných ekonomických subjektů, ©2015. *Veřejný rejstřík* [online]. [cit. 2015-04-23]. Dostupné z: [http://www.info.mfcr.cz/ares/ares\\_es.html.cz](http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz)

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.

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

BusinessVize, ©2010. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza* [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>.

DOHNAL, Jan, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 161 s. ISBN 80-247-0401-3.

Finance, ©2014. *Vývoj hrubého domácího produktu* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>

Goral, ©2013. *O Společnosti* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.goral.sk/>.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JPAVO, ©2000. *Výrobky* [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: [http://www.jpavo.cz/vyrobni\\_rady.php](http://www.jpavo.cz/vyrobni_rady.php).

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 172 s. ISBN 80-868-5102-8.

KOTLER, Philip, 2007. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R., a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

Kurzy měn, ©2000. [online]. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.kurzy-men.biz/graf-vyvoj-kurzu-mesic-emu-euro-eur>.

Laboš, ©2010. *Profil společnosti* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.labas.sk/-profil-spolocnosti>.

Management a marketing, ©2010. *Marketingové prostředí* [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://management-marketing.studentske.eu/2010/06/4-prednaska-marketingove-prostredi.html>.

Management mania, ©2011. *SWOT analýza* [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyz>.

Marketing journal, ©2013. *Cílové skupiny a jejich definice* [online]. [cit. 2015-03-26]. Dostupné z: <http://www.m-journal.cz/cs/>.

MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2007. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.

Miraslebel, ©2014. *Trh a cílený marketing* [online]. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.miras.cz/seminarky/index.php>.

MPSV, ©2013. *Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska* [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem>.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

STORBACKA, Jak, 2002, *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. 1. vyd. Praha: Grada, 167 s. ISBN 80-716-9813-X.

Sunmarketing, ©2011. *SWOT analýza* [online]. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-868-9848-2.

SVOBODA, Petr, ©2014. *Influencer* [online]. [cit. 2015-03-28]. Dostupné z: <http://wiki.knihovna.cz/index.php/Influencer>.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B Business to Business

B2C Business to Customer

IFS Internatinal Featured Standards – bezpečnost výrobků, dodržování legislativních požadavků a systému managementu kvality

ISO International Organization for Standardization - mezinárodní organizace zabývající se tvorbou norem

HACCP Housing Credit Certified Professional - systém preventivních opatření sloužící k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Marketingové prostředí firmy.....	11
Obr. 2: SWOT analýza.....	15
Obr. 3: Schéma komunikačního procesu .....	24
Obr. 4: Struktura podniku .....	29

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: HV firmy XY.....	29
Tab. 2: Tržby za prodej firmy XY .....	29
Tab. 3: Rozvaha firmy XY .....	30
Tab. 4: Vývoj HDP .....	32
Tab. 5: Cena mouky.....	32
Tab. 6: Podíl nezaměstnaných osob k 1. 3. 2014.....	33
Tab. 7: HV firmy EUROPASTA.....	34
Tab. 8: HV firmy Adriana.....	34
Tab. 9: HV společnosti Bratří zátkové.....	35
Tab. 10: HV společnosti Malitas .....	36
Tab. 11: SWOT analýza.....	37

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Vývoj EURA za rok 2014 .....	32
Graf 2: Nejlepší zákazníci dle obrátu v Kč.....	43
Graf 3: Výrobky pro Kaufland.....	43

## SEZNAM PŘÍLOH

PI Výrobky firmy

## PŘÍLOHA P I: VÝROBKY FIRMY



Těstoviny Premium vaječné, 500g



Těstoviny Premium bezvaječné, 500g



Těstoviny Premium semolinové, 500g

