

Marketingový plán společnosti PETROF, spol.

Bakalářská práce

Matěj Klimeš

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Matěj Klimeš
Osobní číslo: K17387
Studijní program: B7202 Mediální a komunikační studia
Studijní obor: Marketingové komunikace
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Marketingový plán společnosti PETROF

Zásady pro vypracování

- 1. Zpracujte rešerši literatury se zaměřením na marketingový plán.**
- 2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky práce.**
- 3. Provedte situační analýzu.**
- 4. Odpovězte na výzkumné otázky.**
- 5. Vyvodte závěry a doporučení.**

Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- HAGUE, Paul, 2004. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-917-8
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 9788024713595.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 9788026500148.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Tomáš Rygl**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **31. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **10. srpna 2020**

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, PhD.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 30. června 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

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;
- 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;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít 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;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové 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, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 9.8.2020

Jméno a příjmení studenta: Matej Klimeš

podpis studenta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá společností PETROF, spol., tradičním českým výrobcem akustických pian. Řeší její marketingové prostředí a především analyzuje možnosti na trhu z hlediska marketingu, které vedou k vylepšení a tvorbě nového marketingového plánu, což je hlavním cílem práce. Pro zjištění nových možností a vylepšení marketingového plánu jsem prováděl situační analýzu jak vnitřního, tak i vnějšího prostředí společnosti. V poslední kapitole je doporučení pro společnost, kde jsou jednotlivé body, které mohou vést k lepší marketingové komunikaci, díky které může společnost být lepší a úspěšnější.

Klíčová slova: marketingový plán, Petrof, strategický marketing, situační analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with PETROF, spol. company, that is the largest producer of acoustic grand and upright pianos in Europe. It concentrates on marketing environment and analyses mainly market opportunities in terms of marketing. This leads to improvements and creation of a marketing plan which is the main goal of this thesis. To analyse new opportunities and improvements of marketing plan I used situation analysis of intern and extern environment of a PETROF company. The last chapter describes particular points which could lead to better marketing communication that would help the company to become more successful.

Keywords: marketing plan, Petrof, strategic marketing, situation analysis

Rád bych poděkoval především vedoucímu své bakalářské práce Ing. Tomáši Ryglovi hlavně za trpělivost, poskytnuté rady a čas a vedení mé práce k finální podobě. Dále děkuji kolegům ze společnosti PETROF, spol. za možnost poskytnutí interních zdrojů a informací.

Chcete na světě vyniknout? Musíte pracovat, zatímco ostatní se baví.

– Winston Churchill

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

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	10
1.1 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	11
1.2 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ.....	11
1.2.1 Mikro-prostředí	11
1.2.2 Makro-prostředí.....	12
2 PEST ANALÝZA	13
3 PORTEROVA ANALÝZA.....	14
4 MARKETINGOVÝ MIX	15
4.1 PRODUKT	15
4.2 CENA.....	15
4.3 PROPAGACE.....	15
4.4 MÍSTO	16
4.5 MARKETINGOVÝ MIX 4C.....	16
5 MARKETINGOVÉ CÍLE	17
5.1 URČOVÁNÍ CÍLŮ KOMUNIKACE	17
5.2 SMART STANOVENÍ CÍLŮ	18
6 ANALÝZA SWOT	20
6.1 ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ (PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY)	20
6.2 ANALÝZA INTERNÍHO PROSTŘEDÍ (SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK).....	20
7 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	21
7.1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	21
7.2 MARKETINGOVÝ PLÁN	21
7.2.1 Marketing management.....	22
7.3 OBSAH MARKETINGOVÉHO PLÁNU	23
II PRAKTICKÁ ČÁST	26
8 SPOLEČNOST PETROF S. R. O.....	27
8.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	27
8.2 SOUČASNOST FIRMY PETROF	28
8.2.1 Ocenění firmy.....	28
8.2.2 Ověření kvality	29
9 SOUČASNÝ MARKETING SPOLEČNOSTI PETROF	30
9.1 MARKETINGOVÉ A ANALYTICKÉ AKTIVITY	30
9.2 ZHODNOCENÍ PLNĚNÍ MARKETINGOVÉHO PLÁNU LOŇSKÉHO ROKU.....	31
9.2.1 Mise – poslání společnosti	32
9.2.2 Vize, dlouhodobé cíle.....	32
9.2.3 Plnění mise, vize a cílů.....	32
9.2.3.1 Průzkum zákaznických potřeb	32
9.2.3.2 Podpora kulturního života a umělců	33
9.2.3.3 Prezentace užítku které přináší akustické piano	33

9.2.3.4	Eventy	33
9.2.3.5	Aktivní online a offline marketing.....	33
10	PEST ANALÝZA	34
10.1	POLITICKÉ VLIVY	34
10.2	EKONOMICKÉ VLIVY	34
10.3	SOCIÁLNÍ VLIVY	35
10.4	TECHNICKÉ VLIVY	36
11	KONKURENCE NA TRHU.....	37
11.1	STÁVAJÍCÍ KONKURENCE.....	37
11.2	RIZIKO VSTUPU NOVÉ KONKURENCE	38
11.3	SÍLA ODBĚRATELŮ	39
11.4	SÍLA DODAVATELŮ	39
11.5	HROZBA NÁSTUPU SUBSTITUTŮ.....	39
11.6	POSTAVENÍ SPOLEČNOSTI VZHLEDEM KE KONKURENCI	40
12	SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI	42
12.1	ANALÝZA KLIENTŮ	42
12.1.1	Klienti – instituce	42
12.1.2	Klienti – soukromé osoby	42
12.2	TONALITA SPOLEČNOSTI PETROF.....	43
13	MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI PETROF, SPOL.	44
13.1	PRODUKT	44
13.1.1	PETROF Brand Family.....	44
13.1.2	Doplňky k pianům.....	45
13.1.3	Luxusní nábytek a reprobedny	46
13.1.4	Služby.....	46
13.1.5	USP	46
13.2	CENA.....	46
13.3	DISTRIBUCE.....	47
13.4	PROPAGACE.....	48
14	MARKETINGOVÉ CÍLE.....	51
15	SWOT ANALÝZA	52
16	DOPORUČENÍ PRO TVORBU MARKETINGOVÉHO PLÁNU SPOLEČNOSTI.....	57
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61

ÚVOD

Bakalářská práce má v teoretické části za úkol přiblížit čtenáři úvod do marketingového plánování, analyzování společnosti, přípravě marketingového plánu a určování marketingových cílů tak, aby se později bez problémů orientoval v pojmech, které se objevují v praktické části.

Praktická část odhalí základní informace o společnosti PETROF, popíše 4P, tedy základní marketingový mix firmy, aby čtenář viděl, jakým směrem firma směřuje. Zanalyzuje její vnitřní i vnější prostředí a jejím vyhodnocením se stane doporučení pro vylepšení možného nově vzniknutého marketingového plánu na další období určené společností PETROF. Cíl této bakalářské práce je přijít na nedostatky v marketingové komunikaci společnosti a doporučit zlepšení těchto nedostatků pro další konání marketingového oddělení firmy.

Bakalářská práce je určena pro možnost aplikace nového marketingové plánu v marketingovém oddělení společnosti PETROF. Proto se v teoretické části hodně věnuje tématu marketingové plánování a marketingová strategie včetně stanovování marketingových cílů, které sice není zahrnuto konkrétně do praktické části, jelikož to není v rozsahu bakalářské práce aplikovatelné. Avšak po využití analýz z praktické části může být vhodně využita teoretická část k vyjasnění si zásad, jednotlivých postupů a obsahu marketingového plánu a marketingové strategie při tvorbě právě nového marketingového plánu společností na určité období.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SITUAČNÍ ANALÝZA

Jedná se o metodu analyzování makroprostředí a mikroprostředí podnikání společnosti, nebo také prostředí, které se firmy dotýká, ovlivňuje její chování na trhu či ovlivňuje přímo výrobu a ostatní aspekty fungování společnosti, tedy vnitřní prostředí podniku. Ovlivňují veškeré fungování firmy. (Jakubíková, 2005, str. 34)

Využívá se pro analýzu trhu, produktů, konkurenčním prostředím a distribučním mixem. Zkoumání trhu obsahuje výklad situace trhu, segmenty trhu a vše, co by mohlo vylepšit, zhoršit či pozměnit chování potenciálních zákazníků. V situační analýze nesmí chybět vyhodnocování produktu, jenž analyzuje prodej a cenovou politiku. Analýza také zkoumá konkurenční marketingové strategie, chování konkurentů a jejich úspěšnost. Posledním bodem, jenž se zabývá situační analýza je distribuční mix. Zkoumá možné směry, jimiž se daný trh může ubírat a jak se bude vyvíjet. Je třeba neustále sledovat vývoj trhu a přizpůsobovat se změnám, které společnost nemůže ovlivnit, ale musí se jim přizpůsobovat. Tímto tak společnosti předcházejí potenciálním hrozbám a zároveň se snaží analyzovat veškeré příležitosti, kterých by bylo možné co nejefektivněji využít. (Kotler, et al., str. 254, 2005)

„Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.“ (Jakubíková, 2013, str. 78)

Situační analýza znamená start plánovacího procesu při tvorbě marketingového plánu a obsahuje určité postupné body, jimiž jsou: Zkoumání vnitřního prostředí podniku a zkoumání trhu. (Bednařík, 2007, str. 24)

Dle Bednaříka (2007, str. 24) je analýza vytvářena ve třech časových segmentech. Segmenty jsou rozděleny na hodnocení aktivit z minulosti a jejich efektivity a zda mohou být ještě znovu účinně aplikovatelné. Dále přechází do současnosti a aktuálního prostředí společnosti, které analyzuje. Logicky vyplývá, že poslední segment se zabývá odhadováním budoucnosti na trhu, jak se bude společnost vyvíjet a jaké budou trendy v daném odvětví.

Analýza může také nést název 5C, dle prvních písmen analyzovaných faktorů, kterými jsou podnik (company), spolupracující společnosti (collaborators), zákazníci (customers), konkurence (competitors) a makroekonomické faktory (context). V moderním marketingu se však název rozšiřuje na 7C, jelikož je obohacen o body náklady (cost) a změna (change).

Jakubíková (2008, str. 79) popisuje situační analýzu jako „komplexní přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňujících činnost firmy ve vzájemných souvislostech, jehož výsledky jsou podkladem pro tvorbu návrhů možných strategií budoucího chování firmy“.

Marketingovou situační analýzu Jakubíková dělí na tři části:

- 1) **Informační část** – sběr dat, vyhodnocování vnějších a vnitřních faktorů a konkurenční profil
- 2) **Porovnávací část** – generace potenciálních strategií za použití některé z metod jako jsou SWOT matice, SPACE matice, BCG matice nebo interní-externí matice
- 3) **Rozhodovací část** – hodnocení jednotlivých strategií a následně zvolené strategie. Doporučení změn. (Jakubíková, str. 80, 2008)

1.1 Vnitřní prostředí

Jde o vlivy působící uvnitř firmy. Produkty, zaměstnanci (jejich počet a kvalifikace), vedení firmy, organizace práce, výrobní kapacita a postupy, používané technologie při výrobě, finance podniku, image firmy apod. (Ekonomikon) Jedná se o faktory, které si buduje firma sama a plně je ovlivňuje. Tvoří ho zdroje firmy (materiálové, finanční a lidské): vedení společnosti, kvalifikovaní zaměstnanci, organizační schopnosti vedení a řád organizace, kultura firmy, interpersonální vztahy, výrobní zázemí. (Jakubíková, 2013, str. 79)

1.2 Vnější prostředí

Dělí se na makro-prostředí a mikro-prostředí. Makro-prostředí souvisí s mikro-prostředím tak, že makro-prostředím jsou vlivy a síly působícími na mikro-prostředí celého trhu. Vlivy a síly působí na trh odlišnou vahou intenzity a dopadu. (Jakubíková, 2013, str. 80) Paul Hague popisuje vnější prostředí velmi podobně a píše, že je stěžejní ho analyzovat a umět v něm pracovat stejně jako ve vnitřním prostředí. Umět alespoň mírně ovlivnit či zpomalit změny u vnějšího prostředí je velká výhoda pro společnost. (Hague, 2004, str. 59)

1.2.1 Mikro-prostředí

Jedná se o prostředí vyskytující se nedaleko firmy, která ho zároveň je schopna částečně ovlivňovat a měnit dle svých potřeb. Jedná se o výběr dodavatelů, financování a výběr distributory či dealerů. Patří zde i konkurence, klienti a zákazníci a veřejnost včetně médií. (Ekonomikon) Jednoduše se jedná o odvětví, ve kterém firma podniká a obsahuje vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit. (Jakubíková, 2013, str. 80)

Mikro-prostředí obsahuje hlavní skupiny, kterými jsou: **podnik, zákazníci, dodavatelé, prostředníci, konkurence a veřejnost.**

1.2.2 Makro-prostředí

Jedná se o vlivy národního či nadnárodního měřítka. Do makro-prostředí patří zejména faktory PEST analýzy, tedy **politické prostředí, ekonomické prostředí, sociální prostředí technologické prostředí.** Tyto faktory jsou blíže popsány v následující kapitole 4, PEST analýza. Důležitým faktem je, že tyto faktory jsou neovlivnitelné společností a jejím vedením. Jsou to vlivy a situace, jenž společnost není schopna svým jednáním a svými počiny změnit či ovlivnit nebo je to velmi obtížné. (Jakubíková, 2013, str. 79)

2 PEST ANALÝZA

Blog Edolo uvádí ohledně PEST analýzy tři otázky, na které by měla být schopná tato analýza odpovědět. Jsou jimi tyto otázky: Jaké faktory ovlivňují podnik? Jaké jsou potenciální účinky daných faktorů? Jak srovnat tyto faktory dle důležitosti pro podnik? Jako cíl této analýzy zmiňují přenesení makrookolí do reálného života podniku, jenž pomůže společnosti růst. (Kde se vzala PEST, 2019)

Analýza PEST funguje k rozpoznávání segmentů, jejichž změna má možný vliv na společnost, a k odhadnutí změn, které jsou reálné v daných segmentech. Týká se faktorů externích vlivů makroekonomického prostředí, tedy vlivů vnějšího prostředí firmy. Metoda PEST lze tedy jednoduše nazvat jako strategický audit vlivu makroprostředí.

Metoda je využívána při sestavování velkých projektů a dlouhodobých strategických záměrů, který by mohli být ovlivněny externími vlivy. Používá se k analýze vstupu nového produktu na trh.

Název metody je akronymem obsažených skupin faktorů.

- **Politické prostředí** – hlavními faktory jsou stabilita politické scény, současná a budoucí legislativa, činnost regulačních orgánů, environmentální podmínky, úroveň domácí lobby, války a konflikty;
- **Ekonomické prostředí** – sleduje se zejména daňové zatížení, měnová stabilita, zahraniční pobídky, exportní podmínky, ekonomická situace;
- **Sociální prostředí** – tvoří statistická data jako demografické ukazatele, trendy životního stylu, spotřebitelské zvyky, vnímání reklamy, úroveň korupce;
- **Technologické prostředí** – podává informace o úrovni technologií, infrastruktuře, průmyslu, informatice, inovačním potenciálu. (PEST, 2018)

Hlavní zdroje těchto informací představují statistické úřady, mezinárodní organizace, zákonodárné orgány a vlády.

V přípravě PEST analýzy je zapotřebí postupovat v daných krocích. Jako první krok je nutné určit si relevantní oblasti k určenému plánování. Další krok je určení si podrobnosti analyzování segmentů. Neměla by zasahovat příliš do hloubky jednotlivých segmentů, ale měla by z každého segmentu vytěžit ideální výtah informací relativní k plánu. V posledních krocích, se provede samotná analýza a zpracuje se závěrečná zpráva analýzy. (PEST, 2018)

3 PORTEROVA ANALÝZA

Takzvaný Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí neboli analýza odvětví je určen k analyzování konkurence na trhu a jejich pozic. Jednotlivé body analýzy mají své hodnoty dle důležitosti a ovlivnitelnosti fungování společnosti. Analýza počítá s tím, konkurenční pozice firmy je určena hlavně na základě působení pěti sil, které jsou ovlivnitelné marketingovým oddělením a těmi jsou:

- 1) Vyjednávací síla zákazníků
- 2) Vyjednávací síla dodavatelů
- 3) Hrozba vstupu nových konkurentů
- 4) Hrozba substitutů
- 5) Rivalita firem působících na daném trhu

Důležitým faktorem každé vnější analýzy by měla být orientace na vývojové trendy a je vhodné dívat se do budoucna při tvorbě této analýzy. (Hanzelková, Strategický marketing)

Dle Hanzelkové a spol. může být nevýhodou tohoto modelu práce pouze s jednou strategií, která při aplikaci modelu na velké podniky není dostačující. (2009, str. 108)

Dle Bednaříka (2007, str. 48) tato analýza konkurence funguje s předpokladem analýzy jednání a chování individuálních konkurentů a analyzované informace jsou stěžejní pro tvorbu krátkodobých i dlouhodobých marketingových plánů.

4 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je nazýván podle počátečních písmen zkoumaných faktorů 4P. „...zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, který se týkají nabízeného produktu (product), jeho ceny (price), dostupnosti (place) a propagace (promotion).“ (Karlíček, 2013, str. 47). Podle McDonalda s Wilsonem (2012, str. 25) řízení marketingu používá nástroje a techniky marketingu. Proto jsou pro marketingový mix potřebné informace, zaprvé informace, co zákazníci chtějí, abychom mohli uvést **produkt**, který naplní jejich přání a potřeby. Produkt nemůže být na trhu aniž bychom si stanovili **cenu**, kterou za produkt budeme požadovat. Dále musíme o svých produktech či službách veřejnost informovat a **propagovat**. V tomto vodě je potřeba nahlížet na všechny formy komunikace a propagace, jako jsou reklama, osobní prodej, akční nabídky, atd. Poslední nezbytnou věcí je produkt dodat k zákazníkovi, čili **distribuce**. Tím se k našemu produktu váže čas, místo a užití.

4.1 Produkt

Produkt je cokoliv, co můžeme poskytovat na trhu jako prostředek ke koupi, co může naplnit přání zákazníka a jeho potřeby. Jedná se o fyzické předměty, osoby, místa, myšlenky a organizace. (Kotler, 2007, str. 615)

Produkt je označován jako stěžejní část marketingového mixu, od kterého se vše odvíjí a jak působí produkt na zákazníka, takovou má zákazník představu o celé společnosti. Celková kvalita produktu může značně působit na hodnocení společnosti. (Jakubíková, 2013, str. 32)

4.2 Cena

Produkt musí mít svou danou cenu, což je obnos peněz, které je požádován za nabízený produkt společností od kupujícího. Jinými slovy částka, která musí být zákazníkem zaplacená za jeho uspokojení potřeb a přání. Cena je nejpružnějším P marketingového mixu a zároveň jako jediná z prvků tvoří zisk. (Kotler, et al., 2005, str. 126)

4.3 Propagace

Moderní marketing je vyznačován přikládáním větší a větší důležitosti k propagaci produktu, ať už to je reklama, PR články a jiné podpory prodeje. Již dávno není důležitý jen samotný produkt a cena. (Kotler, et al., 2005, str. 127)

Společnosti si pro komunikaci vytvářejí marketingový komunikační mix neboli propagační mix. Do propagačního mixu patří (Kotler, et al., 2005, str. 127):

- **reklama**
- **osobní prodej**
- **podpora prodeje**
- **public relations** – vznik vztahu se zákazníky a veřejností
- **přímý marketing** – marketing směřující na vybrané konkrétní potenciální zákazníky nebo ke skupině potenciálních zákazníků, udržování vztahů se stálými zákazníky prostřednictvím telefonních hovorů, e-mailů apod.

4.4 Místo

Distribuční kanál znamená způsob jakým se zboží, produkty nebo služby dostávají k zákazníkovi. Je to celá cesta, kterou se dostává produkt od výrobce až ke koncovému zákazníkovi.

Cesta k zákazníkovi může vést buď **přímým prodejem**, což je forma, kde není využito dalších zprostředkovatelů a jako producent přímo odevzdám produkt zákazníkovi. Dále máme možnost **nepřímého prodeje přes zprostředkovatele**, kdy je využito obchodní sítě zprostředkovatele, většinou velkoobchodů nebo obchodníků. Nevydáváme náklady za provoz obchodní sítě, ale navyšují se náklady provizí pro zprostředkovatele. Poslední možností je **multilevel marketing**, při které kombinujeme obě dvě předešlé formy distribuce produktu k zákazníkovi. (SMART, 2019)

4.5 Marketingový mix 4C

Alternativa k 4P marketingovému mixu. Podle metody 4C je vhodné při tvorbě strategie nejdříve určit a vyházet ze 4C metody a až poté se soustředit na klasickou metodu 4P. Jednotlivá písmena C znamenají: Customer solution - řešení potřeb zákazníka (odpovídá Product ze 4P), Cost - náklady vzniklé zákazníkovi (odpovídá Price ze 4P), Convenience (Channel) - dostupnost řešení (odpovídá Place ze 4P), Communication - komunikace (odpovídá Promotion ze 4P) (SMART, 2019)

5 MARKETINGOVÉ CÍLE

Podle McDonalda s Wilsonem neexistují marketingové činnosti, které by se alespoň malou měrou nevěnovali potřebě zvolit cíle, tudíž víme, že určení cílů je pro jakoukoli činnost nezbytné. Cíl zajišťuje, že společnost ví, čeho má daná strategie dosáhnout a kdy tato strategie naplnila svůj účel. Můžeme tedy říct, že bez cílů by všechna strategická rozhodnutí vyšla na prázdno. Identifikace příležitostí a explicitních předpokladů o podmínkách ovlivňujících podnikání by teoreticky měla být srovnatelně jednoduchá jako určení cílů. Skutečné cíle jsou samy o sobě spíše realistickým pohledem na to, čeho chce firma dosáhnout na základě analýzy orientované na trh, než obecným prohlášením vedením firmy typu „příští rok chceme pracovat lépe“. (McDonald, Wilson, 2012, str. 223)

5.1 Určování cílů komunikace

Cíle komunikace mohou být stanoveny na jakékoli úrovni modelu hierarchie efektů. Rossiter a Percy (Kotler, 2007, str. 581) identifikovali čtyři možné cíle takto:

1. **Potřeba kategorie.** Uvést kategorii výrobku nebo služby jako nezbytnou k odstranění nebo uspokojení nesouladu mezi současným stavem motivace a vytouženým emocionálním stavem. Zcela převratný výrobek, například létající automobil, by vždy začal s cílem vytvoření potřeby kategorie.
2. **Povědomí o značce.** Schopnost identifikovat (poznat nebo si vybavit) značku v rámci kategorie, a to v dostatečném detailu umožňující nákup. Snadnější je dosáhnout poznání než vybavení si – spotřebitelé poznají výrazně odlišné oranžové obaly značky Souffer s větší pravděpodobností, než si na tuto značku vzpomenou, jsou-li doatázáni, aby jmenovali nějakou značku mražených předkrmů. Vybavení si značky je důležité mimo obchod, poznání značky je důležité v obchodě. Znalost značky poskytuje základ hodnoty značky.
3. **Postoj ke značce.** Hodnocení značky s ohledem na její vnímanou schopnost naplnit aktuální potřebu. Příslušné potřeby značky mohou být orientovány negativně (odstranění problému, vyhnutí se problému, neúplná spokojenost, běžné opotřebení) nebo pozitivně (smyslové uspokojení, intelektuální stimulace nebo společenské schválení). Čistící prostředky pro domácnost často využívají přístup **řešení problému**. Na druhé straně potravinářské výrobky často využívají reklamy orientované na smysly a apelující na chuť.

4. **Úmysl značku koupit.** Záměr značku koupit nebo podniknout kroky spojené s jejím nákupem. Propagační nabídky ve formě kuponů nebo nabídek „dva za cenu jednoho“ podněcují spotřebitele k tomu, aby se v duchu rozhodli výrobek koupit. Mnozí spotřebitelé si však nejsou vědomi potřeby kategorie a nemusí být přítomni na trhu, když jsou vystaveni reklamě, čímž je méně pravděpodobné, že se u nich tyto úmysly vytvoří. Například v jakémkoliv daném týdnu pouze okolo 20 % dospělých má v plánu koupit prací prášek, pouhá 2 % mají v úmyslu koupit čistící prostředek na koberce a jen 0,25 % má v plánu koupit si automobil.

Nejúčinnější komunikace mohou často dosáhnout více cílů. Například Geico uvádí v reklamě, že 15 minut trvající telefonní hovor může vyústit v 15% snížení ceny pojištění automobilu, čímž spojuje postoj ke značce s výzvou k akci, vytvářející kupní úmysl. (Kotler, 2007, str. 581)

5.2 SMART stanovení cílů

SMART je analytická technika pro navrhování specifických cílů v řízení a plánování. SMART je akronym z počátečních písmen anglických názvů vlastností cílů:

- **S - Specific** – tedy cíl by měl být specifický, konkrétní, jasně definovaný
- **M - Measurable** – když je cíl konkrétní, je také měřitelný. Je to důležité pro jasné dokázání, že cíle bylo dosaženo.
- **A - Achievable/Acceptable** – cíl by měl být také dosažitelný (ve stanoveném čase), nebo přijatelný těmi pracovníky, jimž je nastaven
- **R - Realistic/Relevant** – cíl by měl být realistický a relevantní (vzhledem ke zdrojům potřebným k jeho dosažení)
- **T - Time Specific/Trackable** – cíl by měl být časově specifický, tedy s jasným termínem a jeho plnění by mělo být v čase sledovatelné

Tedy každý z cílů by měl splňovat všechny tyto vlastnosti, aby byl dobře splnitelný. V případě že je nesplňuje je buď špatně definovaný nebo se jedná o široký strategický cíl - pak je ale k němu zapotřebí vytvořit specifické cíle, které budou SMART vlastnosti splňovat. Metoda SMART je využívána při navrhování a určování specifických cílů. Při jejich návrhu musí být dodržena podmínka SMART pro jednotlivé cíle a jejich metriky. To znamená, že každý cíl musí být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově sledovatelný. Pokud tyto vlastnosti mít nebude, bude se těžko předávat ke splnění nebo se bude těžko jeho

splnění prokazovat. Během budování těchto cílů je třeba dodržet SMART aspekty jednotlivých cílů. Tedy každý bod stanovených cílů je specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově sledovatelný. Cíl, který nesplňuje tyto požadavky je obtížně splnitelný nebo se obtížně měří jeho úspěšnost. (SMART, 2019)

6 ANALÝZA SWOT

V marketingu jeden z nejznámějších pojmů analýza SWOT je celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. Zahrnuje sledování vnitřního i vnějšího marketingového prostředí firmy a pomáhá nám jako souhrn všech našich možností a nástrah na trhu. Název SWOT je složení prvních písmen názvů odvětvích, které zkoumá SWOT, S (strengths = silné stránky), W (weaknesses = slabé stránky), O (opportunities = příležitosti), T (Threats = hrozby). (Kotler, 2007, str. 90)

6.1 Analýza externího prostředí (příležitosti a hrozby)

Společnost má za úkol sledovat síly **makroprostředí** (demograficko-ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní a společensko-kulturní) a složky **mikroprostředí** (zákazníky, konkurenty, dodavatele, distributory, dealery), které by mohli ovlivnit zisk společnosti. Nejdůležitější věcí ve zkoumání prostředí je hledat nové příležitosti. Umění marketingu spočívá také ve schopnosti vyhledat a uchopit příležitosti a dokázat z nich těžit. Příležitostmi může dodávat produkty, kterých je nedostatek. Dále to může být vylepšení distribuce, funkčnosti, odstranění problému na již existujícím výrobku. Anebo uvedení na trh zcela nového produktu či služby. (Kotler, 2007, str. 90)

6.2 Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)

Každá společnost má zapotřebí vyhodnotit si svoje silné a slabé stránky. Je zjevné, že firma nemá potřebu vylepšovat všechny své slabé stránky, ani využívat naprosto všech silných stránek. Dále je otázkou, kterou strategii uchopí, zda využít silných stránek, či potlačením slabých stránek využít další možnosti. (Kotler, 2007, str. 91, 2007)

Společnost navrhuje 4 možné strategie (Grasseová, a další, 2010, str. 85):

- **WO strategie** – strategie eliminováním slabých stránek má snahu využít nové příležitosti
- **SO strategie** – silné stránky podpoří růst příležitostí a podporují růst
- **WT strategie** – strategie pro společnosti, které jsou v úpadku jsou ve stádiu krize. Snaží se odstranit své slabé stránky a zároveň nenarazit na žádnou z hrozeb

ST strategie – strategie, která využívá silné stránky k růstu a potlačení hrozeb.

7 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

I když na první pohled vypadá marketingové plánování jednoduše a jasně stanové, ve skutečnosti je to komplexní proces, který zasahuje do všech segmentů společnosti a pro úspěšný chod marketingového plánu musí fungovat všechna oddělení firmy.

Marketingové plánování bychom mohli označit jako plánované užití zdrojů k dosažení marketingových cílů.

Jinými slovy můžeme hovořit o sérii činností, které vedou ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánu pro jejich dosažení. (McDonald, Wilson, 2012, str. 42)

Jak píše ve svých knihách Kotler, v praxi se marketing řídí logickým procesem. Proces marketingového plánování sestává z analýzy marketingových příležitostí, volby cílových trhů, navržení marketingových strategií, vypracování marketingových programů a řízení marketingových aktivit. (Kotler, 2007, str. 65)

7.1 Marketingová strategie

Svět marketingu se zaměřuje na lidi. Podle Sextona (2006, str. 7) a Sipily (1998, str. 32), je marketing o tom, co lidé chtějí a tedy je třeba dávat zákazníkovi správnou cenu, která může přinést chtěný profit pro společnost. To znamená, že podstatou uspokojení zákazníka a jeho potřeb je cesta přinést mu výhodný vztah vytvářením hodnot a uspokojováním jeho přání a potřeb. (Kotler, 2007, str. 570) Slova Johnsona a Scholese (2002, str. 17) popisují strategii jako dlouhodobý směr a rozsah organizace, který dosahuje výhody pro organizaci přes její konfiguraci zdrojů v rámci změny prostředí. (Tompson, 1998, str. 18). Strategie mohou společnosti jednoduše usnadnit chápat, čím vlastně jsou, jaké má společnost přednosti a slabiny a díky tomu mohou přinášet vize a očekávání do budoucnosti byznysu. Díky strategii může společnost a její vedení rozpoznat jaké mají příležitosti a jaký druh marketingových plánů jsou zrovna pro ně vhodné. (Tompson, str.18, 1998) Přirozeně, marketingová strategie je základní podpora pro marketingový plán a míří k naplnění potřeb trhu a dosahuje marketingové cíle.

7.2 Marketingový plán

Podle Kotlera je marketingový plán ústředním nástrojem k řízení a koordinaci marketingových činností, který operuje na dvou specifických úrovních: strategické a

taktické. **Strategický marketingový plán** rozpracovává cílové trhy a hodnotovou nabídku, která má být nabízena a která je založena na analýze nejlepších tržních příležitostí. **Taktický marketingový plán** specifikuje marketingové taktiky včetně vlastností výrobku, propagace, obchodování, tvorby cen, prodejních kanálů a služeb (servisu). (Kotler, 2007, str. 82)

Marketingový plán je rozdělený do dvou částí, strategické, která je počáteční fází plánu a taktická, kde se finalizuje a konkretizuje tvorba marketingového plánu (Jakubíková, 2013, str. 138)

Marketingový plán strategický je výsledkem procesů plánování společnosti. Musí se však oddělit od dlouhodobého plánu, jelikož se jedná od odlišné prvky konání marketingového oddělení. Jakubíková říká, že strategický marketingový plán může být součástí dlouhodobého plánování a v jednom dlouhodobém plánu se může vyskytovat více strategických marketingových plánů. Při dlouhodobém plánování se nijak nehledí na vývoj trhu a možné budoucí změny v chování kupního prostředí. (2013, str. 138) Strategický marketingový plán je tvořen postupně, když se určí odvětví podnikání a vyjasní základní principy podnikání a chování na trhu. Poté se teprve budují konkrétní body plánu, které se různě mění dle vývoje situace a trendů a následně je konkretizován taktickým marketingovým plánem. Marketingový plán je možné nastavit pro jednotlivé produkty pro zjištění úspěšnosti produktu na trhu a jeho výsledků. Každému marketingovému plánu předchází právě situační analyzování, interní analýzy, finanční plánování a určení cílů jednotlivých plánů, aby bylo možné určit úspěšnost naplánování. (Jakubíková, 2013, str. 138)

7.2.1 Marketing management

Marketing management je disciplína, kde má manažer za úkol najít cíl, kterému se bude věnovat a vytváří s ním vztah. Cílem manažerů je tak vyhledávat zákazníky a připravovat mu takové služby a produkty, aby došlo k vytvoření loajálního vztahu mezi nimi. (Kotler, et al., 2005 str. 279) . Marketing management nemá za cíl pouze vyvolat potřebu koupě u zákazníka, ale i reagovat na změny potřeb zákazníka a jeho přání, snižovat velkou poptávku a regulovat poptávku dle změn na trhu. V případě příliš velké poptávky firma nasazením demarketingu reguluje poptávku na takovou, aby opět byla schopna plnit potřeby zákazníků. (Kotler, et al., 2005, str. 280) Hlavním cílem marketingu bylo vždy získávat nové klienty a zákazníky, což platí stále, ale nyní je také důležitým trendem udržet si zákazníky a pečovat o ně svými službami nad rámec prodeje produktu tak, aby docházelo k opakovanému

nákupu. Hovoří se, že náklady vynaložené na udržení si spokojeného klienta, které vede k opakovanému nákupu jsou až 5x menší než za získávání nových zákazníků. (Kotler, et al., 2005, str. 280)

7.3 Obsah marketingového plánu

- **Stručné shrnutí a obsah**

Marketingový plán by měl začínat stručným souhrnem hlavních cílů a doporučení. Tento souhrn umožňuje vedení rychle pochopit, o co tvůrcům plánu jde. Obsah poukazuje na to, co bude následovat a po souhrnu a obsahu následují podpůrné argumenty a operační detaily.

- **Situační analýza**

Tato část prezentuje závažné údaje o tržbách, nákladech, trhu, konkurenci a o různých silách v makroprostředí. Jak je definován trh, jak je velký a jak rychle roste? Které důležité trendy ovlivňují trh? Jaká je nabídka výrobků a které důležité problémy by měla společnost řešit? Lze přidat i doplňující a vysvětlující informace. Veškeré údaje jsou pak využity k provedení analýzy SWOT (silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb).

- **Marketingová strategie**

Zde výrobní manažer definuje poslání, marketingové aktivity a finanční cíle. Definuje také skupiny a potřeby, které mají tržní nabídky uspokojit, Manažer pak stanoví konkurenceschopný positioning výrobní řady, který mu pomůže vytvořit k dosažení plánovacích cílů „hrací plán“. To vše se děje s pomocí vstupů z jiných oblastí společnosti, jako jsou nákupní, výrobní, prodejní a osobní oddělení, která zajistí, že společnost bude poskytovat efektivní implementaci potřebnou podporu. Marketingová strategie by se měla specificky zabývat značkovou a zákaznickou strategií, které se budou používat.

- **Finanční plánování**

Patří k němu prognóza obrátu, prognóza výdajů a analýza ziskovosti. Na straně příjmů plán ukazuje předpokládaný objem tržeb rozvržený po měsících a kategoriích výrobků. Na straně výdajů ukazuje plán předpokládané výdaje na marketing, rozdělené do více kategorií. Analýza ziskovosti prodeje, kolik musí být měsíčně prodáno, aby se vyvážíly měsíční fixní výdaje a průměrné náklady na každý výrobek.

- **Kontrola plnění**

Poslední část marketingového plánu se zabývá kontrolní činností a monitorováním, jak se plán plní a zda nevyžaduje případné úpravy. V typických případech se cíle a rozpočet udávají na každý měsíc nebo čtvrtletí, aby vedení mohlo kontrolovat výsledky každého období modifikací musí být podniknuto určité množství různých interních a externích opatření. Některé společnosti vypracovávají plány pro případ nepředvídaných událostí – sestávají se z kroků, které by měly být podniknuty v reakci na specifický vývoj prostředí, jako jsou cenové války nebo stávky. (Kotler, 2007, str. 99)

Blog Marketingmind.cz obohacuje obsah marketingové plánu na rozdíl od Kotlera ještě navíc o kapitoly Marketingová taktika a Analýza rizik. Výklad a popis obsahu marketingového plánu dle Marketingmind vypadá takto:

- **Executive Summary (Shrnutí)**

- **Situační analýza**

Plánujeme-li něco, je třeba si zanalyzovat v jakém prostředí se pohybujeme a co všechno za příležitosti či hrozby nás může potkat a jaká jsou úskalí našeho odvětví. Musíme velmi dobře znát trh, jeho velikost a jeho směr, kterým se trh udává a kam míří. Toto vše vyhodnotí situační analýza, ze které potom můžeme lehce vyvodit SWOT analýzu.

- **Marketingová strategie**

Mise, vize a cíle, positioning. Nedílná součást marketingového plánu, do kterého značně zasahuje většina oddělení společnosti a nejen marketing (HR oddělení, obchodní oddělení, výrobní část, atd.). Marketingový plán je podřazený marketingové strategii, nicméně odkazuje na ni a odvíjí se právě od ní, tudíž spolu musí souviset a dávat dohromady smysl.

- **Marketingová taktika**

Zde jsou uvedeny druhy komunikačního mixu, které plán bude využívat, jak se nejlépe provádí s vlastnostmi produktu, hodnotami cílového zákazníka, distribučním mixem, atd. Taktika je tvořena na základě strategie a důležité je, aby vyřešila jak díky marketingovým nástrojům docílit předem určených cílů.

- **Finanční plán**

Odhad prodejů na základě poptávky, nákladů, bod zvratu apod. Plán by měl být zpracován ideálně ve třech scénářích:

1. optimistický
2. realistický
3. pesimistický

- **Analýza rizik**

Rizika se posuzují dvěma hledisky. Prvním z hledisek je pravděpodobnost výskytu rizika a druhým je závažnost dopadu rizika. Poté je tedy zřejmé, že musíme počítat s jiným jednáním, pokud mají rizika velký dopad na působení společnosti a mají velkou pravděpodobnost výskytu, než u rizik, kde dopad nemá téměř žádný vliv na fungování firmy a pravděpodobnost výskytu rizika je nízká.

- **Způsob kontroly**

Kontrolu plánu je třeba provádět v pravidelných obdobích a také je třeba mít vyjasněno, jak postupovat při nefunkčních bodech plánu a mít připravená krizová řešení jednotlivých bodů. (Petřtyl, 2017)

Popis marketingového plánu: (MarketingMind, 2019)



Obrázek 1, obsah Marketingového plánu

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 SPOLEČNOST PETROF S. R. O.

PETROF je v současnosti největším výrobcem akustických klavírů a pianin v Evropě. Obchoduje na 5 kontinentech a vyváží do více než 65 zemí celého světa. Od roku 1864, kdy Antonín Petrof postavil svůj první klavír, jsme pod značkou PETROF vyrobili zhruba 630 000 nástrojů a řadu dalších v rámci PETROF Brand Family. Naše piana jsou mezi hudebníky oblíbená především pro neobyčejně měkký, něžný, kulatý a romantický tón. Za desetiletí jejich výroby se mnohé změnilo, precizní ruční práce, pečlivý výběr materiálů a nezaměnitelný romantický zvuk však zůstává. Nástroje značky PETROF si zamilovalo nespočet slavných interpretů a významných osobností a představitelé páté generace dál s hrdostí pokračují v poctivém řemeslu a rodinné tradici. (Historie, 2019)

Hlavní předností firmy je soběstačnost, kdy více jak 70 % dílů k výrobě pian si firma vyrábí a zhotovuje ze surových materiálů sama a má tak absolutní dohled nad kvalitou surovin a jednotlivých částí. Zbytek se částí, které firma není schopna vytvořit ve vlastní výrobě se dováží výhradně z Evropy od ověřených dodavatelů, kde dlouholetá spolupráce je prioritou.

Další výjimečností a silnou stránkou je ruční práce, kdy vše, co jde udělat ručně se nenahrazuje stroji, ale přetrvává práce odborníků, kteří s citem vytváří každé piano k dokonalosti svým citem. Proto je nezbytná vlastnost interního prostředí firmy loajalita jak zaměstnanců k firmě, tak firmy k zaměstnancům, a proto mistři výroby a pracovníci se specializacemi často pracují ve firmě desítky let. (Historie, 2019)

8.1 Historie společnosti

PETROF je tradiční, rodinná česká společnost, jejíž začátky zasahují až do první poloviny 19. století, konkrétně do roku 1839, kdy byl narozen zakladatel firmy pan Antonín Petrof. Roku 1864 se píše důležitý moment historie, když Antonín Petrof dostavil svůj první klavír, tedy první produkt společnosti PETROF. O rok později Antonín přestavuje otcovu truhlářskou dílnu na dílnu klavírnickou a firma PETROF má tak své první sídlo.

Firma z svou historií byla několikrát nucena přerušit výrobu a poprvé se tak stalo roku 1866 kvůli bitvě u Hradce Králové. Roku 1915 začíná společnost řídit II. generace a roku 1928 následuje III. generace ve vedení společnosti PETROF. Ve stejném roce otevírá firma společně s dnešním velkým konkurentem firmou STEINWAY pobočku v Londýně.

Roku 1948 dochází k znárodnění firmy a přichází krušné časy pro rodinu Petrofů, kdy nemají plnou kontrolu nad svým podnikem. I v těchto časech firma PETROF dokázala roku 1954 založit své vývojové oddělení a o čtyři roky později vyhrát zlatou medaili na EXPO Brusel.

Roku 1991 se dostává do vedení firmy IV. generace Petrofů, konkrétně Jan Petrof. V roce 1998 byla dokončena privatizace firmy a o rok později se již mohlo slavit 135. výročí od založení společnosti. Roku 2001 se finálně dostala firma do rukou rodiny Petrofů a o 3 roky později se Zuzana Ceralová Petrofová stává prezidentkou společnosti v roku 140. výročí od založení firmy. (Historie, 2019)

8.2 Současnost firmy PETROF

Po převzetí společnosti Zuzanou Ceralovou Petrofovou se roku 2008 otevírá dceřiná firma ve spojených státech amerických PETROF USA, přichází nová generace klavírů a prohlubují se vztahy s čínským trhem.

Nejdůležitější je pro Petrof nepřestat s upevňováním pozice největšího tradičního výrobce pian na evropském trhu, více se angažovat v dodávce klavírů pro ty největší a nejznámější hudební síně na světě a tím tak dohnat svou konkurenci jako je například značka Steinway & Sons. K tomuto cíli by měla nejvíce pomoci značka ANT.PETROF, což jsou prémiové klavíry společnosti. Zřejmým cílem společnosti je také maximalizovat svůj zisk a stát se tak odolným podnikem proti možné krizi.

K těmto vizím by měla nejvíce dopomoci profesionalita podniku v jednání na B2B trzích a hledání nových dodavatelů po celém světě, kteří budou stejně profesionální přístup a mít zájem o další rozvoj.

8.2.1 Ocenění firmy

Společnost v posledních letech pravidelně získává různá ocenění, jak v podnikatelské činnosti, tak co se kvality týče

Posledním takovým úspěchem se stalo zařazení společnosti mezi značky oceněné titulem Superbrands Awards, kterou získávají značky s vynikající pověstí na základě hodnocení a názorů odborné poroty. Cena je uznávána ve více než devadesáti zemích na pěti kontinentech. Tuto cenu společnost Petrof obdržela již v roce 2015.

Mezi další ocenění patří Stříbrný lukostřelec, Český Goodwill či České podnikatelské stříbro. Tato ocenění dokazují ustálenou pozici jak na světových trzích, tak v povědomí Čechů, kteří tuto tradiční značku dlouhodobě uznávají a váží si jí.

Jeden významný starší triumf si společnost připsala v roce 2012, kdy byla vyhodnocena jako Exportér roku.

8.2.2 Ověření kvality

„Ve společnosti PETROF jsme vždy kladli nejvyšší důraz na stoprocentní kvalitu našich nástrojů. Na srdci nám ležel a leží jejich bezchybný chod a romantický, něžný tón, který je dnes poznávacím znamením pro všechny klavíry a pianina značky PETROF. Od roku 1864, kdy položil Antonín Petrof základy výroby, se mnohé změnilo. Přesto jsme dodnes zůstali věrní hodnotám a odkazu našich předků a téměř 80 % všech výrobních operací stále tvoří poctivá ruční práce. O to více jsme dnes hrdí na certifikáty a ocenění, které svědčí o veřejném uznání kvalit našich nástrojů.“ (Certifikáty, 2019)

Certifikáty

- Certifikace European Excellence – dokládá evropský původ a nejvyšší kvalitu použitých materiálů
- Certifikace podle norem ISO 9001 – specifikuje požadavky systému řízení kvality, které vedou k udržení stabilní úrovně výrobního procesu a tím k zajištění vysoké kvality poskytovaných služeb a výrobků zákazníkům.
- Certifikace podle norem ISO 14001 – specifikuje požadavky systému řízení péče o životní prostředí. Environmentální management snižuje dopady činností organizace na životní prostředí, což má za následek jeho zlepšení.

9 SOUČASNÝ MARKETING SPOLEČNOSTI PETROF

Tato část se zabývá současnými marketingovými aktivitami společnosti, snaží se vysvětlit, kam společnost touto činností míří a jaké jsou její cíle v tomto odvětví.

9.1 Marketingové a analytické aktivity

Oddělení marketingu se snaží co nejvíce napomáhat plnit cíle a dlouhodobé plány společnosti. Úzce spolupracují s obchodním oddělením, které komunikuje s distributory po celém světě a vytváří tak marketing pro různé zahraniční trhy ve spolupráci s distributory. Proto marketingové oddělení komunikuje na venek jak ve jménu PETROF, tak i ve jménech jednotlivých distributorů. Marketingové oddělení převážně sbírá sekundární data v podobě zhotovených analýz dává data dohromady pro své interní účely. Sekundární data tak slouží především pro určování pozice na trzích, určení cílení na jednotlivé skupiny zákazníků a jejich segmentaci. Ač se zdá, že cílové skupiny výrobce akustických pian budou jednoduše určitelné a budou mít hodně společného, ne vždy tomu tak musí být. Široké spektrum produktů různých cenových kategorií a velmi odlišné designové provedení jednotlivých pian cílí na různé skupiny lidí. I proto má společnost Petrof své další značky, které se odlišují v procesech výroby a umožňují tak zlevnit finální cenu produktu a tím zpřístupnit produkty firmy Petrof méně majetným hráčům na piano či zájemcům o doplněk interiéru v podobě pianina.

	Cílová skupina	ANT. PETROF	Ant. Dalibor	PETROF	Weinbach	Rösler/ Scholze
Instituce	Nižší stupně hudebních škol			■	■	■
	Konzervatoře, akademie	■	■	■	■	
	Hotely, lázně, domy seniorů			■	■	■
	Divadla			■	■	
	Koncertní sály	■	■	■		
Hráči	Profesionálové	■	■	■		
	Hobby hráči		■	■	■	■
	Začátečníci				■	■
	Nehráči - piano jako stylový doplněk	■	■	■		

Obrázek 2, tabulka segmentace zákazníků (*firemní zdroj*)

Tabulka z firemních zdrojů jednoduše ukazuje pro jaké typy institucí či hráčů jsou jednotlivé značky určeny. Největší škála produktů vystupuje pod značkou PETROF. Nejlevnější varianty pianin jsou pak značky Weinbach, Rösler a Scholze u kterých jsou procesy výroby zjednodušeny a tyto pianina jsou pouze dotvořeny v hradecké fabrice Petrofu, a proto si je mohou dovolit menší instituce a jsou vhodné pro méně náročné hráče. Naopak značky ANT.PETROF, Ant. Dalibor a pianina nejvyšších sérií řad PETROF jsou ve vyšších cenových relacích, a proto se soustředí na náročné zákazníky, jak z hlediska samotného zvuku nástroje, tak i svým designovým provedením. Proto se marketingové aktivity pro jednotlivé značky liší a jsou velice různorodé (od PPC reklamy až po výstavy na veletrzích po celém světě).

Značky Weinach, Rösler a Scholze jsou však i navzdory mírným rozdílným procesům ve výrobě stále produkty nejvyšší kvality, na které si společnost Petrof, společně s pověstí největšího tradičního výrobce pian v Evropě, staví svoji marketingovou komunikaci.

9.2 Zhodnocení plnění marketingového plánu loňského roku

Hodnocení plnění marketingového plánu loňského je prováděno dle marketingové koncepce společnosti, která je získána z firemních zdrojů. Marketingová koncepce je základním dokumentem popisujícím strategii a orientaci firmy PETROF, spol. s r.o. ve střednědobém

horizontu. Vychází z řady periodicky zpracovávaných interních a externích analytických zdrojů. Je aktualizována minimálně jedenkrát ročně, zpravidla v prvním čtvrtletí roku.

9.2.1 Mise – poslání společnosti

Jako poslání má společnost PETROF vybrané heslo „Umožnit pianistům i posluchačům prožít krásné chvíle.“

Toto heslo se v posledních letech snaží úspěšně plnit nejen svými produkty, ale také koncerty ve své nově vybudované PETROF Gallery a hlavně podporou umělců a hudebního vzdělání. Mezi největší projekty tohoto typu je seskupení umělců Petrof Art Family, právě eventy pořádané v PETROF Gallery či úspěšný vzdělávací festival PETROF Fest.

9.2.2 Vize, dlouhodobé cíle

Své vize firma směřuje hlavně k udržení si svého postavení na trhu a v povědomí lidu, které povede k zajištění společnosti na další období.

Jednotlivými body dlouhodobých cílů jsou:

- **Být nejspolehlivější a nejautentičtější evropskou firmou v oboru**
- **Inspirovat a být vzorem, umožnit lidem cítit hrdost být součástí naší mise** - Šířit hodnoty české rodinné firmy s mnohaletou tradicí.
- **Podporovat místo akustického nástroje v životě člověka** - Piano je součástí vzdělání a obohacující prvek lidského života
- **Předat zdravý podnik budoucím generacím** - Dosahovat stabilních hospodářských výsledků. Diverzifikovat aktivity a rozložit rizika (více zdrojů příjmů).

9.2.3 Plnění mise, vize a cílů

Společnost ve své marketingové koncepci také zahrnuje kapitolu, kde se věnuje plnění svých předeslaných cílů, vizí a mise.

Zde jsou formy jejich plnění:

9.2.3.1 Průzkum zákaznických potřeb

Tato forma průzkumu obsahuje metody hloubkových rozhovorů se zákazníky, vyhodnocování rozhovorů, přidání myšlenky obchodníka a vedení společnosti a konkrétní využití vyhovujících marketingových nástrojů.

9.2.3.2 Podpora kulturního života a umělců

Zahrnuje pořádání koncertů, podporu umělců z různých žánrů, především umělců seskupení PETROF Art Family. Dále podporu umělců, kteří se prezentují především na sociálních sítích, díky kterým si tak firma buduje svůj prostor právě na těchto komunikačních platformách.

9.2.3.3 Prezentace užítku které přináší akustické piano

Ukázat lidem prostřednictvím online či offline metod užítku akustických klavírů a pianin.

9.2.3.4 Eventy

Události, během kterých má PETROF za cíl obohacovat člověk, vzdělávat a hlavně bavit svými nástroji.

9.2.3.5 Aktivní online a offline marketing

Online marketing spočívá zejména v podpoře dealerů prostřednictvím sociálních sítí, webových stránek či PPC systémů. Dalším důležitým úkolem online marketingu je budování vlastní značky pomocí sociálních sítí, udržovat v provozu reprezentativní web, uvolňovat reklamní bannery a spoty na sítích spojených s hudbou jako jsou Spotify, Tabs,...

Offline marketing pak zajišťuje podporu dealerů z hledisek motivace prodeje, budování vztahu mezi prodejcem a Petrofem, spoluprací mezi umělci a dealery. Dále marketingové oddělení poskytuje dealerům propagační materiály, dárkové předměty, snaží se u svých dealerů kontrolovat a zlepšovat „koutek“ s nástroji Petrof, tedy oddělení obchodu, kde jsou vystaveny právě nástroje společnosti. Offline sekce dále zajišťuje kooperaci s vlivnými značkami jimiž v poslední době jsou (Preciosa, Škoda,...), zviditelňují nástroje ve veřejných prostorách (letištní odbavovací haly) či na událostech (Pianocity Milano a veletrhy či výstavy). (*Firemní zdroj*)

10 PEST ANALÝZA

je šikovný nástroj, jak zanalyzovat neovlivnitelné vnější faktory, které působí na společnost, a se kterými musí firma počítat při svém počínání na trhu. Pomocí PEST analýzy budou zjištěny odvětví a úskalí, jejichž vývoj a proměna může významně pozměnit fungování nastavených strategií na trhu a jejich úspěšnost.

10.1 Politické vlivy

Velice důležité vlivy hlavně z hlediska pohledu na Petrof, jako na exportéra. Prostředí trhu může znevýhodňovat výše celních poplatků a daň z přidané hodnoty, kvůli kterým roste konečná cena produktu. Tyto faktory mohou být pro společnost fatální, jelikož procento produktů, které je určeno pro vývoz přesahuje 90 %.

Dále je třeba sledovat legislativní nařízení jednotlivých zemí, kam společnost Petrof své nástroje vyváží, jelikož každá země si svá nařízení skládá sama a mohou se tak značně od sebe odlišovat. Společnost Petrof musí být jako celek velmi zdatná v legislativních záležitostech a musí mít ověřené své distributory, že také zvládají tyto politicko-právní záležitosti.

Pro každou zemi musí firma vlastnit importní licenci, která umožňuje jednotlivým subjektům do dané země dovážet své produkty. K získání této licence musí společnost splňovat často přísná kritéria, která každá země může mít odlišná. Například politické vztahy České republiky s Čínou v poslední době spíše ulehčují export právě do Číny, zatímco trh v Jižní Americe, zejména v Argentině či Brazílii mají nastavená velmi přísná kritéria pro možnost importu respektive exportu produktů Petrof do těchto zemí. Země s přísnými kritérii jednají takto většinou z důvodů snahy ochránit místní regionální společnosti, vyrábějící stejné produkty, v tomto případě pianina a klavíry.

Všeobecně známými riziky pro společnosti závislé na vývozu jsou: vojenské konflikty, terorismus či nejistá politická situace.

V poslední době je tak velkým problémem vzniklá koronavirová krize, která zasáhla naprosto celý svět a reagovali na ni omezováním vstupu do zemí všechny státy.

10.2 Ekonomické vlivy

Pro každou společnost zásadní faktory týkající se prodeje produktů. Výhodu mají společnosti nabízející nezbytné zboží, bez kterého se člověk neobejde a musí provést nákup

tohoto zboží při jakékoli ekonomické situaci na světě či v dané zemi. Tento popis však vůbec neseď na společnost Petrof, který splňuje přesný opak, a to nabídkou produktů zbytného luxusního zboží pro velmi specifickou cílovou skupinu. Tudíž je vývoj ekonomiky pro možný úspěch na trhu pro firmu naprosto klíčový a v případě vzniku ekonomické krize může být Petrof na seznamu firem, kterých se jako prvních dotkne nastalá situace. Proto je pro Petrof velmi důležitý sběr dat a neustálá kontrola trhů s největšími příležitostmi pro společnost.

Mezi ekonomické vlivy patří také fakt, že evropské prostředí není pro firmy výhodné, pokud se nejedná o luxusní zboží s přidanou hodnotou. Proto se konkurence často stěhuje se svou výrobou či dochází k prodeji samotných firem do Asie a obecně výhodnějších prostředí pro výrobu pian, což otevřelo Petrofu nabytí vlastnosti jedinečného evropského výrobce pianin a klavírů s certifikáty o evropském původu, které tak značně přidávají sílu na trhu v boji s konkurencí. Největší výhodou může být fakt, že je Petrof dlouhodobě a stále největším výrobcem akustických pian v Evropě.

Další výhodou můžou být nízké vynaložené prostředky na mzdy zaměstnancům oproti konkurentům ze západní Evropy. Tento faktor se však jednoduše může stát i nevýhodou, a to při přebírání zkušených a kvalifikovaných zaměstnanců právě firmami ze západní Evropy.

10.3 Sociální vlivy

Z hlediska velmi specifických a ojedinělých pracovních pozic, které firma ke svému fungování potřebuje obsadit, je dosti zásadní mít k dispozici velký počet odborně vzdělaných zaměstnanců. To se však nedaří a tím vzniká problém s nedostatkem kvalifikovaných kandidátů na trhu pro pracovní pozice ve firmě. Jelikož se společnost nehodlá rozloučit se špičkovou kvalitou svých nástrojů a velké části ručních prací při výrobě nástrojů, nezbývá Petrofu pečlivě hledat a vybírat své zaměstnance podle přísných kritérií, které uchazeči musí splnit. Úbytek odborně vzdělaných potenciálních pracovníků (například klavírník) nutí společnost učit řemeslu své nové zaměstnance od základů, což je náročný proces, který oproti dobám dřívějším ztěžuje firmě práci a prodlužuje výrobu jednotlivých nástrojů. Petrof se snaží tento problém řešit navazováním úzké spolupráce se střední umělecko-průmyslovou školou hudebních nástrojů a nábytku, která sídlí v Hradci Králové.

10.4 Technické vlivy

Pro tyto faktory je ve společnosti vyhrazeno speciální Oddělení výzkumu a vývoje, které vzniklo již v roce 1954, což značí, že již tehdy počítali se změnou procesů výroby a kladli velký důraz na udržení se v nejkvalitnější společnosti výrobců klavírů. Nejdůležitější věcí pro Petrof je, že si za každou cenu chtějí udržet výrobu pouze akustických nástrojů, na rozdíl od konkurenčních firem, které začaly vyrábět elektronická piana. Petrof je známý pověstí inovátora a tuto vlastnost se snaží za každou cenu udržet. Namísto přechodu k elektrickým nástrojům se společnost soustředí na vývoj akustických nástrojů, které jsou neustále inovovány. Stále zkouší přidávat i nové materiály, kterými by mohli ozvláštnit své nové produkty.

Rostoucí kvalita pian čínských značek, které jsou schopné vyrobit piana za nižších nákladů je pro Petrof možnou nevýhodou na trhu.

11 KONKURENCE NA TRHU

Je pro Petrof a jeho jak marketingové, tak celkově firemní plánování zásadní, jelikož se společnost soustřeďuje na výrobu a prodej luxusního zbytného zboží, ve kterém u zákazníka o koupi rozhodují naprosté maličkosti, ať se týkají výrobních procesů či marketingové komunikace a správnému podání produktu zákazníkovi. Ať už jde o sériovou výrobu či výrobu přímo na zakázku, vždy jde o osobní prodej a zákazník od svého prvotního zájmu o produkt až k samotné koupi většinou prochází dlouhým rozhodovacím a nákupním procesem, než k samotné koupi produktu. Toto je způsobené, jak je výše psáno, tím, že se jedná o luxusní zboží s mimořádně dlouhou životností. Proto je důležité analyzovat konkurenční aktivity a snažit se minimálně s nimi držet krok či být o krok napřed.

V posledních letech však značně ostatní konkurenci utíká svými kvalitami výrobce pian Steinway & Sons, který díky svému postavení na špičce trhu s akustickými piany neustále roste a tím i vylepšuje svou komunikaci. Dalšími výrobci akustických pian se špičkovou komunikací jsou Fazioli a Bösendorfer. Do této analýzy není řazena firma Yamaha jako celek, která se ve velké míře soustředí i na elektrická piana a další hudební nástroje a doplňky.

Pro značku Petrof jsou nejdůležitějšími trhy ve střední a východní Evropě a hlavně v Asii. Vzhledem ke kapacitám výroby, kvůli kterým si společnost nemůže dovolit navyšovat kapacitu odbavených nástrojů za rok a nezvládne více než přes dva tisíce kusů pian ji pozice střední až vyšší třídy pian vyhovuje a hodlá se udržet v tomto bodě. Zároveň si však v závislosti Na webu Pianobuyers.com se každoročně objevuje žebříček pian, která řadí jednotlivé značky do úrovně na základě ceny, ale i objektivně hodnocené kvality a pověsti. Web Pianobuyers.com je známý jako průvodce základními znalostmi pro zájemce o koupi pianina, klavíru nebo elektrických pian a kláves. Tento žebříček autor Larry Fine rozděluje do dvou tabulek, do jedné řadí značky určené pro „Performance-grade pianos“, tedy pro profesionální hráče a do druhé umísťuje „consumer-grade pianos“, tedy pro běžné uživatele akustických pian.

11.1 Stávající konkurence

- Počet konkurentů z hlediska výrobců akustických pian je stále velká, avšak pokud se zaměříme na evropské výrobce akustických pian, těch neustále ubývá díky častému přesouvání výroby do asijských zemí a ulehčování výrobních procesů. - 3

- Kvalita produktů konkurence se liší právě výrobními procesy a jejich nároky na kvalitu při procesech produkce. Pro odvětví je velmi důležitá ruční práce při výrobě, kterou produkt nabírá kvalitu a díky tomuto procesu si jej potenciální zákazník daleko více váží a má pro něj větší hodnotu. - 2
- Cena produktů je u konkurence různá a velkou roli hraje i tradice a pověst značky. Cena samozřejmě souvisí s výrobními procesy, proto se konkurenti často přesouvají s výrobou pianin a klavírů do asijských zemí, čímž snižují svou finální cenu pian. To však vyhovuje některým cílovým skupinám, proto i společnost PETROF reaguje levnější značky v rámci PETROF Brand Family, které částečně, ač stále s vysokými nároky na kvalitu, zhotovuje v Číně. - 2
- Marketingová komunikace konkurentů je různorodá, v tomto specifickém odvětví se však ta nejdůležitější komunikace, při které vznikají největší zakázky, odehrává na B2B trhu či veletrzích. Stále však roste kvalita konkurence v komunikaci ve světě online, hlavně na sociálních sítích. - 3
- Silné stránky konkurence se pojí s předchozími body. Silné stránky jsou především tradice, pověst a stabilní postavení na trhu, které umožňují mít výhodnější postavení u klientely. - 1
- Mezi slabé stránky konkurence mohou patřit právě část manufaktury v Číně, s čímž souvisí nižší kvalita produktů. Dalším bodem je pomalu modernizovaná marketingová komunikace, kdy výrobci akustických pian nestíhají zachytit trendy v online komunikaci. – 1
- **Hodnota celkem: 12**

11.2 Riziko vstupu nové konkurence

- Náklady na vstup pro novou konkurenci by mohly být velmi vysoké, protože je třeba vytvořit povědomí o značce, zainvestovat do propagace, výroby, testování, výroby webových stránek či aplikace a případně do otevření kamenného obchodu. Dalším nákladem jsou zaměstnanci. - 2
- Se vstupem na trh by firmě mohlo pomoci, kdyby byla dceřiná firma jiné. Tato možnost je méně pravděpodobná, ale pokud by tak nastalo, měla by to určitě jednodušší. - 3
- Navázání spolupráce na distribuci zboží není jednoduché. Distribuce by nemusela být ani umožněna, pokud by se nezaručil prodej určitý počet kusů apod. - 1

- Všechny výše zmíněné body obnáší dlouhou cestu přes legislativní překážky, které musí každá firma projít. Nejdéle by asi trvaly smlouvy, dohody nebo kontrolní úřady. - 2
- Technologické překážky mohou přijít při výrobě zboží, která je velmi složitá a vyžaduje velmi odborný personál, technické vybavení a především velmi kvalitní materiál. - 3
- Loajalitu zákazníků k jiným značkám by měla nová firma brát v potaz, jelikož hraje velkou roli při rozhodování se zákazníka o koupi luxusního, zbytného zboží, čímž klavíry a pianina jednoznačně jsou. – 2
- **Hodnota celkem: 13**

11.3 Síla odběratelů

- Díky propracované komunikaci s dealery a distributory posilujeme vztahy s odběrateli a vzbuzuje se u nich loajalita k produktům PETROF. - 3
- Náklady pro odběratele jsou především provoz showroomu a údržba nástrojů v showroomu. – 2
- **Hodnota celkem: 5**

11.4 Síla dodavatelů

- Díky velkému procentu vlastní výroby je společnost PETROF velmi soběstačná a co se týče dodavatelů, většinou se jedná o příjem surových materiálů ke zpracování, kterých tak není tolik, jako kdyby byla firma závislá na příjmu zhotovených částí pro piana. - 3
- Je možná náhrada alternativy a substituty, které by však znamenaly příliš velký risk, jelikož si společnost zakládá na dlouhodobé spolupráci s ověřenými dodavateli. - 1
- Pokud by se měnili dodavatel, bylo by třeba porovnat cenu a kvalitu dodaných materiálů. Další přítěží by se staly nové smlouvy a jiné byrokratické záležitosti. - 1
- Na základě dlouhodobé spolupráce s dodavateli máme velmi kladný vztah a pro některé určitě patříme mezi jedny z nejdůležitějších zákazníků. – 2
- **Hodnota celkem: 7**

11.5 Hrozba nástupu substitutů

- Substitutů je kvůli široké konkurenci mnoho - 2

- Kvalita a parametry substitutů záleží na dané konkurenci a jestli je to levnější nebo dražší substitut. - 2
- Naši zákazníci mají v oblibě naši značku právem, a tudíž nemají kladný vztah k substitutům. Substituty už jsou na trhu, jsou sice rizikem, ale originalita našich produktů je podpořená věrnými zákazníky. – 3
- **Hodnota celkem: 7**

11.6 Postavení společnosti vzhledem ke konkurenci

PERFORMANCE-GRADE PIANOS by Market Position (see text)	
<p>Iconic</p> <p>Verticals: \$30,000–\$70,000</p> <p>Grands 5' to 7': \$80,000–\$150,000+</p>	<p>C. Bechstein Blüthner Bösendorfer Fazioli Steingraeber & Söhne Steinway & Sons (Hamburg)</p>
<p>Renowned</p> <p>Verticals: \$20,000–\$45,000</p> <p>Grands 5' to 7': \$65,000–\$125,000</p>	<p>August Förster Grotrian Sauter Steinway & Sons (New York)</p>
<p>Distinguished</p> <p>Verticals: \$20,000–\$35,000</p> <p>Grands 5' to 7': \$50,000–\$100,000</p>	<p>Estonia Shigeru Kawai Mason & Hamlin Petrof Schimmel (Konzert) Seiler (Germany) Yamaha (CF)</p>
<p>Notable</p> <p>Verticals: \$20,000–\$30,000</p> <p>Grands 5' to 7': \$60,000–\$90,000</p>	<p>C. Bechstein (Academy) Haessler Rönisch Schimmel (Classic) Yamaha (SX)</p>
<p>Honorable Mention</p> <p>Verticals: \$16,000–\$27,000</p> <p>Grands 5' to 7': \$45,000–\$80,000</p>	<p>W. Hoffmann (Tradition/Professional) Schulze Pollmann (Masterpiece) Seiler (ES) Wilh. Steinberg (Signature) Charles R. Walter grands</p>

Obrázek 3, tabulka postavení PETROF na trhu (*pianobuyers.com*)

Larry Fine v žebříčku pro profesionální hráče řadí Petrof do třetí nejvyšší kategorie pod název Distinguished (proslulý, význačný), kam se značka řadí po boku svého velkého evropského konkurenta Schimmel, známou Yamahu či asijského výrobce, čím dál více

expandujícího do Evropy, Kawai. Samotné účinkování v žebříčku určeném pro profesionální hráče se dá mezi výrobci pian považovat za úspěch a umístění v třetí nejvyšší kategorii je známka vynikající pověsti.

12 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

12.1 Analýza klientů

Společnost má díky svému širokému portfoliu produktů hodně rozdílných skupin klientů. Všechny skupiny, kromě jedné, spojuje umění, touha či chtíč hrát na pianino nebo klavír. Tou jednou skupinou, které nejde o tento primární cíl je skupina, která zvažuje koupi pianina jako designového doplňku pro interiér.

Hlavní rozdělení klientů se může dělit na **instituce** a **soukromé osoby**.

12.1.1 Klienti – instituce

Tato skupina je pro společnost velice důležitá, jelikož se u institucí často předpokládá větší odběr najednou či opakovaná koupě, proto je velmi důležité udržovat skvělé vztahy s klienty a to i servisem včetně ladění akustického nástroje. Hlavními klienty v této kategorii jsou **koncertní sítě, divadla, konzervatoře, základní umělecké školy, developeri, designéři a luxusní hotely**. Z hlediska vzdělávacích zařízení je pro firmu důležité, aby zlepšila svou slabou stránku získávání státních zakázek, která ji může nabídnout časté, opakované odběry nástrojů a jistý, předem nasmlouvaný, prodej. Tomuto faktu by mohl do pomoci program Piana do škol, který se snaží, aby většina mateřských, základních i středních škol měla ve svých prostorech pianino. Další nově přicházející možnou výhodou pro získávání těchto zakázek přináší koronavirové krize a s ní přicházející podpora českých firem a českých tradičních značek, které by nyní měly být upřednostňovány ještě daleko více, než tomu bylo doposud. Právě designéři a luxusní hotely jsou skupinou, na kterou se soustředí kategorií nástrojů Special Collection, kde hraje roli zejména design a PETROF zakázkovou výrobou může vyrobit nástroj šitý na míru téměř jakémukoli designu interiéru.

12.1.2 Klienti – soukromé osoby

Hlavními klienty v této kategorii jsou **profesionální klavíristé, pokročilí hráči, rodiče či movití lidé**. Profesionální hráči vždy musí vlastnit doma nástroj nejvyšších kvalit pro kvalitní cvičení při přípravě na koncerty, soutěže a jiné druhy vystoupení. Široká škála produktů dále vyhovuje klientům pokročilým, kteří mají zájem cvičit doma, ale i rodičům, kteří koupi zvažují pro své děti, začátečníky, kde se počítá s vývojem dítěte v pokročilého hráče. Pro vývoj dobrých návyků dítěte při hře na klavír je velmi důležité hrát na akustické piano již od počátků cvičení na piano.

12.2 Tonalita společnosti PETROF

Značka PETROF se v komunikace většinou drží v trendech tohoto odvětví a její konkurence. Tedy v komunikaci působí formálně, informativně, věcně na sociálních sítí jedná s publikem ve formálním stylu. Společnost svou komunikací nereaguje na politické události ani se nesnaží svým jednáním vyvolat kontroverzní diskuze a za každou cenu se snaží být korektní. Toto jednání dokazuje i spolupráce s klavírními umělci pod hlavičkou PETROF Art Family, kteří vystupují povětšinou také formálně.

Stejně postoje zastává i nová kulturní budova společnosti PETROF Gallery, kde se konají především klasické, formální koncerty či plesy. Avšak v posledním roce se v rámci pronájmu zde konaly například i módní přehlídky nebo boxerské zápasy.

Nicméně v poslední době se PETROF rozhodl zaměřit i trochu jiným směrem, ne však primárně a stále si zakládá na hodnotách zmíněných výše. Jiným směrem je myšleno navázání spolupráce s umělci propagujícími se a vystupujícími především na sociální síti YouTube. Prvním takovým umělcem se stala izraelská Yuval Salomon a další umělci tohoto typu by měli následovat.

13 MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI PETROF, SPOL.

V této kapitole jsou čtenáři uvedeny a popsány produkty společnosti Petrof, za jakou cenu jsou nabízeny, vysvětleny typy distribuce firmy a jejich odůvodnění a popis marketingové prezentace společnosti.

13.1 Produkt

Jednoznačně největší podíl produktů PETROF, spol. jsou klavíry a pianina. Piana Petrof jsou proslulá a známá tím, že z velké části jsou vyrobená ručně, tedy až 75 % výroby každého nástroje je zhotovenou ruční prací, což zvyšuje kvalitu a dodává nástrojům osobitost a duši. Další obrovskou výhodou výroby společnosti Petrof je samostatnost při zhotovování jednotlivých dílů. Vlastní dřevovýroba, lakovna, kovovýroba a spousta dalších částí továrny umožňují mít plnou kontrolu nad materiály, ze kterých se vyrábí jednotlivé části pianin a klavírů. Pod plnou kontrolou je celý proces výroby produktů, díky které je finální produkt dokonale vzhledově, technicky i zvukově zhotoven.

13.1.1 PETROF Brand Family

Je seskupením všech značek spadajících pod vlastníka Petrof pianos, spol. Kromě nosné značky PETROF vlastní společnost ještě 7 jiných značek, které se prezentují specifickými produkty (pianiny a klavíry) tak, aby bylo umožněno každému zájemci o akustické piano vybrat si to správné podle svých preferencí a potřeb právě v Petrofu a nemusel se kvůli nedostatku variant rozhodovat o nákupu u konkurence. Všechny značky vlastníci společnosti jsou původem československé a zdobí je dlouhá historie kvalitní výroby. Těmito značkami jsou PETROF, ANT. PETROF, Ant. Dalibor, Weinbach, Scholze, Rösler, Fibich a Akord.

Značka	Klavíry	Pianina	Nárok na výrobní kapacity
ANT. PETROF	■	■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
Ant. Dalibor		■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
PETROF	■	■	prvovýroba i dokončení v Hradci Králové
Weinbach	■	■	prvovýroba v Číně, dokončení v Hradci Králové
Rösler, Scholze		■	licence – výroba i dokončení v Číně
Fibich, Akord		■	licence – výroba i dokončení v Číně

Obrázek 4, tabulka branding PETROF (firemní zdroj)

Tabulka z firemních zdrojů ukazuje procesy výroby a jaké produkty pod sebou jednotlivé značky mají. Nejluxusnějšími produkty jsou klavíry a pianina značky **ANT. PETROF**, která vystupuje jako prémiová značka a jejími produkty jsou koncertní křídla určená pro velké koncertní síně a prémiové klavíry a pianina. Společnost Petrof veřejně mluví o svém koncertním křídle ANT. PETROF AP 275 jako o vlajkové lodi společnosti. Výroba prémiové značky ANT. PETROF je omezena pouze na jednotky kusů za rok.

Ant. Dalibor je další nadřazenou značkou nad nosným PETROF. Specializuje se výhradně na výrobu pianin a míří hlavně na čínský trh. Patří do nejvyšší třídy pianin a tyto produkty by měly plně nahrazovat klavírní křídla v menších prostorech.

Výjimečná, co se týče procesu výroby, je značka **Weinbach**. Konstrukce klavíru či pianina je vyrobena v Číně a po převezení do Hradce Králové je v továrně Petrof výroba dokončena a finální produkt tak poznává světlo světa v Hradci Králové. Weinbach piana se tak dostávají na nižší cenu vzhledem k části výroby v Číně, avšak všechny technologicky náročné procesy již mají pod drobnohledem kvalifikovaní pracovníci společnosti v Hradci a je tak pod plnou kontrolou. Weinbach patří do nižší kategorie pian a klavírů. Seskupení PETROF Brand Family značce pomáhá dostat se více do povědomí a díky spojení se značkou PETROF u zákazníka může nabývat dojmu větší kvality.

Rösler a Scholze jsou pianina patřící do nižší kategorie a zde je finální cena produktu srážena co nejnižší celkovou výrobou v Číně. Část výroby v Číně má však licenci za přísných podmínek, během kterých musí dodržet vysoké standardy výroby, aby tak značně neklesala kvalita produktu a nemusela kazit jméno Petrof. Finální produkty jsou hlavně na čínském trhu, kde jsou určeny především pro hobby hráče a začátečníky. Značky **Fibich a Akord** jsou, co se týče vlastností naprosto stejné a v dnešní době nejsou nějak obchodně využívány společností Petrof. V komunikaci Petrofu v poslední době byla akorát zaznamenána oslava výročí značky Akord, která se uskutečnila v Číně za účasti jednatelky společnosti Zuzany Ceralové Petrofové a dalších členů vedení Petrof.

13.1.2 Doplnky k pianům

Společnost nabízí ke všem svým nástrojům k dokoupení originální stoličky a židličky, které jsou mezi klavírními stoličkami luxusním zbožím. Výjimkou jsou prémiové klavíry, kde je již stolička zahrnuta k produktu. Dále je možné samostatně zakoupit i ochranný povlak na klávesy nebo čisticí prostředky pro údržbu piana.

13.1.3 Luxusní nábytek a reprobedny

Toto odvětví produktů tvoří malé, nevýrazné procento výroby. Kvalitní zázemí se špičkovou lakovnou a mistry na povrchovou úpravu umožňují nabízet vysoce kvalitní reprobedny a prémiový nábytek na zakázku. Označení prémiový nábytek napovídá, že produkt je určen výhradně pro velmi náročné zákazníky, kteří si také musí značně připlatit.

13.1.4 Služby

Jako továrna na výrobu pian je firma obklopena odborníky na toto odvětví, a proto Petrof nabízí zhotovení renovace starých klavírů a pianin, špičkové ladění akustických nástrojů a opravu pian. Mezi další služby patří možnost zapůjčení nástroje pro natáčení videoklipu, koncerty či jiné akce.

13.1.5 USP

Jedná se o Unique Selling Proposition, tedy jedinečné prodejní argumenty společnosti. Společnost PETROF si může zakládat především na těchto argumentech:

- 1) Kvalitní akustické klavíry a pianina
- 2) Originální, ručně vyráběné produkty
- 3) Součástky z velké části zhotovené přímo společností
- 4) Největší nároky na kvalitu materiálů dle certifikací
- 5) Podpora české firmy
- 6) Filozofie značky
- 7) Možnost přizpůsobit piano interiéru na zakázku
- 8) Přední inovátor, který udává technologické trendy v oboru
- 9) Navazující služby na nákup (servis, ladění, renovace,...)
- 10) Služby nad rámec produktu (PETROF Gallery, PETROF Art Family,...)

13.2 Cena

Jsou určovány podle jednotlivých trhů a částka za jednotlivé nástroje se tak v různých koutech světa může značně lišit. Jelikož kvalitou, pověstí a technologickými schopnostmi se PETROF řadí mezi střední až vyšší kategorie akustických pian, tak tomu také odpovídá cena, která ideálně zapadá do žebříčky, který je uveden v kapitole 11 Analýza konkurence na trhu. Společnost Petrof na území České republiky nabízí svá sériová pianina značky PETROF zhruba od 120 00 Kč do 350 000 Kč. Produkty Weinbach či Rösler se mohou pohybovat již

od 90 000 Kč. Naopak prémiová pianina značek ANT. PETROF, Ant. Dalibor či atypické modely značky PETROF mohou přesahovat ceny některých klavírů.

Klavíry značky PETROF se pak pohybují v cenové relaci cca od 600 000 Kč až do 2 000 000 Kč. Při koupi klavíru bývá často cena individuální z hlediska možných finálních úprav při zakázkové výrobě dle potřeb zákazníka. Opět značky ANT. PETROF či atypické modely značky PETROF mají cenu navýšenou.

Samostatným oddílem jsou výroční klavíry a pianina, která bývají určena k dražbě.

Cena je přiměřená konkurenci, což dokazuje tabulka v kapitole 10.6 Postavení společnosti vzhledem ke konkurenci

13.3 Distribuce

Společnost si zakládá na nepřímé, víceúrovňové distribuci, kdy jsou mezi výrobcem a koncovým zákazníkem další subjekty ovlivňující nákup. Tento typ distribuce je typický pro výrobce akustických pian a je také typický pro typ luxusního, zbytného zboží, čímž klavíry a pianina Petrof jsou. Distribuční cesty se liší v závislosti na trhu. Různé zahraniční trhy mají jinou strategii. Hlavním důvodem tohoto typu prodeje je soustředěnost firmy na zahraniční trhy, kdy 95 % tržeb tvoří právě zahraniční poptávka.

Petrof má po celém světě vybudovanou velmi širokou síť distributorů, prostřednictvím kterých se snaží usnadnit expanzi na jednotlivé trhy. Také distributorům a dealerům poskytují propagační materiály, grafické podklady apod., které dealeři mohou šířit a distributoři si podle nich mohou vytvářet své vlastní materiály podle potřeby designu svých značek.

Jak je výše zmíněno, různé trhy mají různé strategie distribuce a to z důvodu důležitosti jednotlivých trhů z hlediska procent prodeje do jednotlivých zemí. Jednoznačně nejprioritnější trhy jsou v Asii a v Evropě, hlavně střední a východní Evropě. Velkou část asijského trhu tvoří **Čína**, na kterou se společnost Petrof soustřeďuje nejvíce, což dokazuje vlastní vedení firmy s pobočkou v Šanghaji a pobočka dceřiné společnosti v Hong Kongu. V roce 2019 pak společnost Petrof otevřela po své první královehradecké PETROF Gallery také svou druhou PETROF Gallery a to právě v Číně, ve městě Xi`an.

Společnost ve firemních zdrojích uvádí své tři druhy distribuce a jejich využití pro různé země. Pro evropské trhy využívá strategii **Výrobce – dealer – zákazník**. Pro velké trhy v Číně, Japonsku či USA využívá formu distribuce v podobě **Výrobce – distributor –**

dealer – zákazník. Speciální formu využívá pro ruský trh, kde je navíc agent, tedy **Výrobce – agent, distributor – dealer – zákazník.**

Společnost poskytla rozdělení jednotlivých zemí z hlediska priority pro Petrof.

Prioritní	Čína, Rusko, Japonsko, Singapur, Kazachstán, Německo, Francie, Česká republika
Udržované	Arménie, Ázerbájdžán, Belgie, Bělorusko, Bulharsko, Estonsko, Holandsko, Hongkong, Chorvatsko, Irsko, Itálie, Izrael, Kanada, Libanon, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Makedonie, Malta, Mexiko, Moldavsko, Mongolsko, Norsko, Polsko, Rakousko, Rumunsko, Řecko, SAE, Slovensko, Slovinsko, Srbsko, Španělsko, Švýcarsko, Turecko, Ukrajina, USA, Velká Británie
Zájmové	Brazílie, Austrálie, JAR, Indie, Indonésie, Jižní Korea, Malajsie, Vietnam

Obrázek 5, tabulka rozdělení trhů (*firemní zdroj*)

13.4 Propagace

Pro společnost je velmi důležité pozitivně komunikovat značku, jak ve státním měřítku, tak i po celém světě. Ve státním měřítku je to kromě získávání zákazníků a zlepšování pověsti také i z důvodu udržování výborných vztahů se svými dodavateli, mediálními partnery a udržování dobrých vztahů s ministerstvem kultury a celou vládou. Poslední dobou se společnost velmi posunula co se týče svých **Public Relations**. Na začátku desetiletí zprovoznila PETROF Muzeum, kde si návštěvníci mohou prohlédnout jak ty nejstarší kusy nástrojů, tak se dozvědět mnohé o procesech výroby a celkové historii firmy i všech generací rodiny Petrof. Společně s prohlídkami Muzea je možné objednat prohlídku výrobních hal, kde člověk nahlédne přímo do výrobních procesů a pozná, že velký podíl ruční práce a materiálová samostatnost je fakt. Tato prohlídka velice napomáhá marketingové komunikaci, kde se snaží společnost prezentovat právě svou ruční práci.

V roce 2017 pak společnost otevřela svou PETROF Gallery, která se objevila v mnoha žebříčcích typu stavba roku. Jedná se o přebudovanou starou výrobní halu, ve které vznikla koncertní hala, která může být naplněna až sedmi sty diváky. Dále je v PETROF Gallery obsažena kavárna PETROF Café, kde prezentují svůj samohrající systém pro klavíry. Hlavní doménou Gallery je Showroom pianin a klavírů, který patří k největším v Evropě. PETROF Gallery je tak využívána jak obchodníky, tak i vedením firmy pro schůzky, jednání a malé konference, dále je určena pro veřejnost a návštěvníky muzea a výrobních hal a v neposlední řadě se jak v PETROF Café, tak i v koncertní hale koná velké množství koncertů či plesů a besed. Společnost tak vybuodovala kulturní centrum, které ji velmi napomáhá v dobré

pověsti. Podobnou, druhou PETROF Gallery vybudovala o dva roky později v Číně, ve městě Xi'an.

Dalším hlavním prostředkem komunikace je Zuzana Ceralová Petrofová, prezidentka firmy PETROF, která se účastní a vystupuje na všech velkých akcích pořádaných společností. Také se velmi často umísťuje v podnikatelských žebříčcích či žebříčku vlivných žen České republiky.

Neposledním nástrojem, vzniklým v roce 2016, je PETROF Art Family, seskupení umělců vystupujících pod touto hlavičkou. Dalším krokem, kterým pomáhají umělcům je PETROF Fest, který je určeným mladým umělcům, kteří se v Hradci Králové týden učí od nejlepších světových učitelů a mistrů na klavír a další nástroje a díky koncertům sami sebe prezentují.

Certifikáty a ocenění firmy, které jsou uvedeny v kapitole 8.2.2, dokládají, že se firma snaží chránit životní prostředí a být tak co nejvíce šetrná k planetě. Tuto skutečnost by však měla komunikovat více, jelikož ji, kromě zmíněných certifikátů na webu, nekomunikuje.

Rozmach **sociálních sítí**, který společnost včas nezachytila, stejně jako téměř všichni výrobci pianin a klavírů, se nyní snaží dohánět a zlepšuje se v prezentaci na Instagramu a Facebooku. Dále má PETROF svůj profil na LinkedIn a YouTube. Na Facebooku i Instagramu spoléhá více na organický dosah svých příspěvků a placenou propagaci využívá pouze na vybraných příspěvcích. K zacílení využívá externí specialisty. **Instagramový profil** má téměř čtyři a půl tisíce sledujících, když zaznamenává nárůst především za poslední rok, kdy firma začala investovat do placených propagací. Instagram využívá především k prezentaci nástrojů, členů PETROF Art Family či akcí, kde se hraje na nástroj značky PETROF. Ve stories pak sdílí různé akce. **Facebookový profil** má přes dvacet pět tisíc označení „To se mi líbí“ neboli „Likes“. Profil využívá ke sdílení více informativních sdělení než na Instagramu. Využívá živé vysílání pro vysílání koncertů. Firemní kanál na **YouTube** patří určitě ke slabým stránkám komunikace, kde se nedaří společnosti využít potenciál této sítě a přidávají videa ve velmi nízké frekvenci. Jednotlivě poté komunikují na čínském trhu přes **WeChat**, kde má komunikaci na starosti kancelář v Šanghaji.

Webová prezentace je na vysoké úrovni, jak po stránce designové, tak po stránce funkčnosti a přehlednosti. Web je v sedmi jazykových mutacích (čeština, angličtina, němčina, španělština, ruština, japonština a čínština).

Společnost dále využívá PPC bannery, které však jsou velmi jednoduše zpracované (často jen bílé pozadí a černý text), takže by určitě bylo na místě investovat více času do přípravy tohoto nástroje.

14 MARKETINGOVÉ CÍLE

Cíle, které má za úkol marketingové oddělení se vždy odvíjí dle potřeb a nařízení vedení firmy a dle politiky společnosti, kam právě směřuje.

Mezi hlavní dlouhodobé úkoly ke splnění marketingového oddělení patří především vylepšení **propojení mezi obchodním a marketingovým oddělením**, které jsou svými aktivitami ve firmě velice propojeny. Tento úkol, zdá se, daří čím dál více, jelikož na většině konferencích a velkých akcí měla společnost zastoupení jak marketingové, tak obchodního oddělení a celkově je firemní systém komunikace mezi těmito odděleními více propojený. Další úkol je **rozvíjení projektu PETROF Art Family**, kam v poslední době přibyla mezi klasické klavíristy i izraelská Youtube bloggerka, která je tak prvním členem PETROF Art Family tohoto typu, poté co navštívila továrnu PETROF a natočila zde několik klipů a vlogů na svůj kanál, kde dosahuje pravidelně více než milionu zhlédnutí u každého videa. V budoucnu se počítá s dalšími členy stejného typu. Společnost již měla nachystaný projekt s vytípanými Youtube bloggery, kteří se prezentují hrou na klavír či pianino, se kterými měla vytvořit soubor nahrávek. Tento projekt však musel být pozastaven z důvodu koronavirové krize. Postupným dlouhodobým cílem je vylepšovat své **sociální síť** a dostat se do popředí mezi výrobci akustických klavírů a pianin. K vylepšování dochází primárně organicky, v poslední době jsou však využívány i placené příspěvky. Firma by ráda vylepšila **positioning značek PETROF Brand Family**, kterým by svým cílovým skupiny lépe a jednoduše vysvětlila, které značky jsou určeny pro dané zákazníky. Důležitým úkolem na tuzemském trhu je **tvorba a udržení strategických aliancí**. Jedná se o spolupráci s významnými českými společnostmi, které můžou významně pomoci společnosti při získávání zakázek a pro zvednutí popularity značky. V poslední době firma spolupracovala se společnostmi Preciosa, LaSvit, Škoda, Ton,... Každoročním úkolem je **organizace prezentace firmy PETROF na veletrzích**. Tato činnost je však nyní pozastavena kvůli koronavirové krizi. Posledním úkolem, který je výrazný ze všech dlouhodobých úkolů je efektivní komunikace s dealery a distributory, která je naprosto klíčová pro veškerý prodej nástrojů.

15 SWOT ANALÝZA

Kapitola nastíní hlavní body SWOT analýzy, která obsahuje silné a slabé stránky společnosti a nastiňuje příležitosti a hrozby pro PETROF.

Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Tradice (dlouhá a úspěšná historie) • Síla korporátní značky PETROF • Technologické, výrobní i manažerské know-how • Vysoký podíl ruční práce • Charakteristický zvuk nástrojů • Reprezentační kancelář v Shanghai, dceřiná firma v Hong Kongu (lze využít v okolních zemích) • PETROF Brand Family – široké portfolio značek i modelů • PETROF Art Family (PAF) – spolupráce s umělci • Certifikace/školení techniků • Kvalitní materiály (European Excellence) • Využití moderních strojů (CNC) • Vysoký podíl výroby vlastních polotovarů • Možnost zakázkové výroby i mimo obor hudebních nástrojů • Osobní angažovanost členů rodiny (autenticita, síla příběhu značky) • Otevřenost veřejnosti (projekty, eventy, návštěvy) • Kapacity na sériovou výrobu pianin a klavírů

Firma se může opírat především o dlouholetou tradici spojenou se stále velkými nároky na ruční výrobu. S tím souvisí i výrobní know-how, který vede do finálního produktu, který získává svůj charakteristický, odborníky lehce rozpoznatelný zvuk. Co se týče nových silných stránek, tak je to především seskupení umělců PETROF Art Family reprezentující značku, dále PETROF Brand Family, seskupení značek díky kterým vyhoví více

zákazníkům a jejich potřebám. PETROF Gallery v Hradci Králové a nová PETROF Gallery v Číně, společně s reprezentační kanceláří jsou skvělými nástroji pro prezentaci. To jsou především ty nejsilnější obchodní stránky společnosti.

Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Zastaralá část technického a výrobního vybavení• Nehomogenní pozice značky ve světě• Málo obchodníků pravidelně navštěvujících vzdálenější teritoria• Nerozvinutý marketing• Nedostatek kvalifikovaných pracovníků• Nízký počet prodaných klavírů na velká pódia• Závislost na klíčovém trhu = Čína• Závislost na klíčových dodavatelích• Velká finanční náročnost na sklady a rozpracovanost z důvodu širší sortimentu• Rostoucí výrobní náklady• Slabší pozice v tendrech• Nedostatečný průzkum trhu a akvizice nových obchodních příležitostí• Nejednoznačná brandová politika• Drahá zakázková výroba a přidružené služby (renovace, opravy, stěhování, ladění)

Do slabých stránek je třeba zařadit zastaralou část výroby, která je v nutnosti obnovit, s čímž tak nastávají nutné investice, které by však měly vést ke smazání této slabé stránky a také posunutí úrovně výroby na vyšší úroveň. Další stránkou je nerozvinutý marketing, se kterým souvisí i nejednoznačná brandová politika, která marketingu svou prací neulehčuje. S nerozvinutým marketingem dále souvisí v souvislosti s obchodním oddělením i situace, kdy obchodníci zřídka navštěvující vzdálenější teritoria, čímž se nedaří více proniknout na tamní trhy.

Příležitosti

- Rostoucí trhy (JV Asie, Austrálie, Afrika, FSU)
- Lepší využití tendrů a státních zakázek
- Obnovení poptávky a koupěschopnosti v USA
- Kvalitní kontakty (instituce, VIP zákazníci)
- Nižší mzdové náklady než má konkurence v Německu
- Projekt výroby nástrojů v Rusku
- Zefektivnění a rozšíření nabídky služeb
- Podpora českých firem po koronavirové krizi

Hlavními příležitostmi pro společnost jsou především rostoucí trhy v jihovýchodní Asii, do kterých se již investuje a tato příležitost je již využívána. Dále se společnost snaží proniknout na trhy v USA. Stále naskytající se příležitost je ve státních zakázkách. Podpora českých firem je analyzována v kapitole Analýza klientů.

Hrozby

- Nejistá situace na ruském trhu
- Světové konflikty
- Mění se světová politická situace
- Výkyvy ve výkonosti světové ekonomiky
- Stoupající vliv asijských investorů na působení konkurence
- Stoupající kvalita čínských nástrojů a pozitivnější přístup zákazníků k nim
- Nespolehlivost klíčových dodavatelů – nízká kvalita, možnost krachu
- Odliv kvalifikovaných zaměstnanců a absence zájmu o obor
- Přírodní vlivy (znehodnocení materiálu pro výrobu či majetku)

Hrozby se kterými musí společnost jsou především politické, jelikož se pohybují na trzích po celém světě, tak musí neustále sledovat globální politickou situaci. HR oddělení pak musí pečlivě sledovat situaci, aby zamezili odchodu svých kvalifikovaných zaměstnanců ke konkurenci, především do Německa, kde jsou lepší mzdové podmínky pro zaměstnance a zároveň je konkurence blízko vzdálená pro možný přesun pracovníků.

Společnost poctivě analyzuje své silné stránky, slabé stránky, příležitosti i hrozby a každoročně do svých plánů zařazuje řešení právě těchto faktorů. Dobře pracuje se svými silnými stránkami, které stále posiluje a snaží je zajistit, aby nedošlo k možným úpadkům těchto silných stránek. Zároveň se snaží minimálně eliminovat slabé stránky, nebo když vidí příležitost slabé stránky, jak by se z ní mohla stát silná stránka společnosti, neváhá investovat a pokusit se tak vylepšit své postavení.

V odvětví ve kterém společnost podniká je obzvlášť těžké pracovat s příležitostmi a hrozbami, jelikož prostředí podnikání firmy PETROF je velmi specifické a zároveň se pohybuje na trhu po celém světě, proto se hrozby často lokálně objevují a vedení tak musí neustále reagovat na vývoj situace.

Především ekonomické krize jsou největším problémem pro společnost, jelikož vede své podnikání s luxusním, zbytným zbožím, které je při krizi jako první odříznuto od tržeb. Avšak při minulé hospodářské krizi vedení firmy ukázalo svou pohotovost a univerzálnost výroby, když řešili malou tržbu pianin a klavírů přeměrováním výroby na produkci luxusního nábytku na zakázku a reproboden. Tímto počinem se vymanili z nejhorší situace za dob krize

a nyní v produkci nábytku pokračují, avšak ji odsunuli na druhou kolej a mohou se opět naplno věnovat svému primárnímu řemeslu. Při výrobě atypického nábytku na zakázku, mimo mnoha dalších klientů, zpracovali své produkty například i pro budovu knihovny Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

16 DOPORUČENÍ PRO TVORBU MARKETINGOVÉHO PLÁNU SPOLEČNOSTI

Jednoznačným, největším doporučením je ucelení a vytvoření jasného, dle výkladu v teoretické části zpracovaného, marketingového plánu společnosti PETROF na dané období. Z analyzování jak vnitřního, tak vnějšího prostředí společnost včetně marketingové koncepce firmy PETROF můžeme odvodit a možné vylepšení marketingové komunikace pro možné vytvoření marketingového plánu na nové období. Dané body marketingového plánu, stejně jako v marketingové koncepci společnosti se odvíjí od cílů, vizí a poslání společnosti. Dále souvisí se současným postavením na trhu, výrobní kapacitě továrny a dalších aspektech. Co se týče marketingové komunikace je možné vypsát hlavní body k zlepšení:

- Propagovat více CSR společnosti (společenskou odpovědnost firmy), kde firma zatím nevyužívá ke komunikaci svých certifikátů dokazující šetrnou výrobu vůči životnímu prostředí
- Vylepšení PPC bannerů a snažit se je umisťovat na více relevantní stránky
- Organicky vylepšovat počet sledujících na sociálních sítích – pokračovat v navazování spolupráce s umělci, kteří jsou slavní právě na sociálních sítích a tím je možné zasáhnout relevantní publikum.
- Vytvořit produktové portfolio ve formě fotek a videí určeným primárně pro sociálně sítě.
- Udržet si kvalitní prezentaci na veletrzích po celém světě, vylepšit kreativní prezentaci stánku na veletrzích
- Sjednocení vzhledu designu pobočky PETROF Pianosalon v Praze s designem PETROF Gallery v Hradci Králové (logo, interiér,...)
- Vyjasnit komunikaci jednotlivých značek, jasně daný, ucelený brand-positioning.
- Využít silné pozice prezidentky Zuzany Ceralové Petrofové ke komunikaci prostřednictvím velkých médií nejen v České republice, ale rozšířit tuto komunikaci do Evropy.

ZÁVĚR

Bakalářská práce naplňuje cíl zjistit nedokonalosti v marketingové komunikaci společnosti PETROF a přichází na nové příležitosti marketingového oddělení, jak lépe dostat firmu do popředí ve svém oboru. Z praktické části vyplývá, že je vhodné pro společnost zmodernizovat svoji marketingovou komunikaci a přizpůsobit se novým trendům v marketingu, přestože v daném odvětví výrobců akustických pianin a klavírů se tomu tak u velké části konkurence neděje, což tedy znamená příležitost dostat se na špičku marketingové komunikace v odvětví. Zároveň práce shrnuje a popisuje silné stránky komunikace společnosti, u kterých popisuje jak je udržet na vysoké úrovni.

Tvorba bakalářské práce na téma Marketingový plán společnosti PETROF rozšířila autorovi obzory v analyzování společnosti, poučila ho v základech marketingového plánování a nejvíce mu přiblížila fungování, jak marketingového oddělení, tak celkově velké korporátní společnosti, jakou PETROF bezpochyby je. Autora procesy analýzy naučili více do hloubky zjišťovat situaci jak na trhu, tak informace z interních zdrojů.

V tématu je možné pokračovat v dalších pracích a to zejména konkrétnějšími a hlubšími analýzami a celým návrhem marketingového plánu společnosti PETROF na dané období, který potřebuje větší rozsah práce. Pokračující práce může obsahovat podrobnější teoretickou část týkající se marketingového plánování a praktickou část s přesnými návrhy marketingové komunikace.

Jak je již psáno v úvodu, práce je rozdělena na dvě části a obě dvě mají praktický účel pro společnost PETROF, jelikož teoretická může rozšířit znalosti marketingového vedení v marketingovém plánování a tvorbě marketingového plánu, jelikož právě v teoretické části je přímý popis, co má obsahovat, co zjišťuje a jaké má cíle. Následně v praktické části jsou zhotoveny interní a externí situační analýzy, které jsou nutné k tvorbě marketingového plánu.

Celkově se analýzy i díky komunikaci se společností zhotovovali velmi příjemně bez velkých potíží, jen vzhledem k velmi specifickému trhu byly externí analýzy náročné zpracovat do stručných kapitol bakalářské práce.

V doporučení, které se nachází v samotném závěru práce je pouze bodově shrnuto, jaké by měly být hlavní kroky pro vylepšení marketingové komunikace, a které by se měly zcela jistě objevit v marketingovém plánu společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEDNAŘČÍK, Zdeněk. Strategický marketing. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007. ISBN 978-80-7248-436-2.
- [2] GRASSEOVÁ, Monika, Řehák, David a Dubec, Radek. 2010. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Brno : Computer Press, 2010. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [3] HAGUE, Paul N. Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2003. Business books. Praxe manažera. ISBN 80-7226-917-8.
- [4] HANZELKOVÁ, Alena. Strategický marketing: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. Strategický marketing: Strategie a trendy. 2. Praha : Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [8] KOTLER, Philip, et al. 2005. Principles of Marketing. 4. Essex : Pearson Education Limited, 2005. Vlastní překlad. ISBN 0-273-68456-6.
- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] MCDONALD, Malcolm a HUGH Wilson. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN isbn978-80-265-0014-8.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [1] EDL, Václav. PEST analýza. Edolo.cz [online]. 1.1.2019 [cit. 2020-08-09]. Dostupné z: <https://edolo.cz/clanky/pest-analyza/>
- [2] Historie. Petrof.cz [online]. Hradec Králové, 2019 [cit. 2020-08-10]. Dostupné z: <https://www.petrof.cz/historie>
- [3] Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. [online]. BusinessVize [cit.2017-01-13]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- [4] Marketingové prostředí: Vnitřní a vnější prostředí, ©2020, Ekonomikon.cz [online]. [cit. 2020-08-09]. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/marketing/prostredi/>
- [5] Certifikáty a ocenění. Petrof.cz [online]. Hradec Králové 2019 [cit. 2020-08-10]. Dostupné z: <https://www.petrof.cz/certifikaty-a-oceneni>
- [6] OJANSIVU, Juudit. Strategic marketing in small businesses. Tampere, 2009. Bakalářská práce. Tampereen Ammattikorkeakoulu university of applied sciences Business school. Vedoucí práce Mikel Garant. Dostupné z: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/8486/Ojansivu.Juudit.pdf;jsessionid=BB8FE7F95C0DC5E7BF60F3C47BA0506B?sequence=2>
- [7] PETRTYL, Jan. Marketingový plán. Www.marketingmind.cz [online]. 16.12.2017 [cit. 2020-08-09]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/marketingovy-plan/>
- [8] SMART, 2019, Managementmania.cz [online]. [cit. 2020-08-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1, obsah Marketingového plánu	25
Obrázek 2, tabulka segmentace zákazníků (<i>firemní zdroj</i>).....	31
Obrázek 3, tabulka postavení PETROF na trhu (<i>pianobuyers.com</i>).....	40
Obrázek 4, tabulka branding PETROF (<i>firemní zdroj</i>).....	44
Obrázek 5, tabulka rozdělení trhů (<i>firemní zdroj</i>)	48

