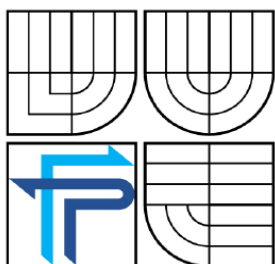


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

COMMUNICATION STRATEGY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. TEREZA ŠUMÍČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Šumíčková Tereza, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Komunikační strategie

v anglickém jazyce:

Communication Strategy

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Bibliografická citace mé práce:

ŠUMÍČKOVÁ, T. *Komunikační strategie* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 97 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Anotace

Diplomová práce se zabývá návrhem komunikační strategie pro firmu Vzduchoservis s.r.o. Je to ucelený soubor informací o komunikační strategii a jejích metodách. Práce popisuje postup analýzy firmy, jeho vyhodnocení a návrh nejefektivnějšího řešení komunikační strategie.

Annotacion

Master's thesis deals with design communication strategy for the company Vzduchoservis Ltd. It is a comprehensive set of information about the communication strategy and its methods. This work describes the procedure of firm analysis, its assessment and design of effective solutions to communication strategy.

Klíčová slova

komunikační strategie, marketing, komunikační modely, komunikační mix, SWOT analýza

Keywords

communication strategy, marketing, communication models, communication mix, SWOT analysis

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Brně dne

.....

Podpis diplomanta

Poděkování

Děkuji své vedoucí diplomové práce paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, PhD. za ochotu a poskytnutí rad, připomínek a literatury. Dále bych také chtěla poděkovat panu Mgr. Romanovi Kotolovi a paní Emilii Kotolové z firmy Vzduchoservis, s.r.o. za čas, který mi poskytli a také za konzultace a cenné informace.

Obsah

Obsah	- 7 -
1 Vymezení problému	- 10 -
2 Hlavní cíl.....	- 12 -
2.1 Vedlejší cíle	- 12 -
2.2 Použité metody	- 13 -
2.3 Postup řešení	- 13 -
3 Podstata marketingu.....	- 14 -
3.1 Strategický marketing	- 15 -
3.2 Marketingová komunikace	- 16 -
3.2.1 Jak funguje marketingová komunikace	- 17 -
3.2.2 Hierarchické modely efektů	- 18 -
3.3 Marketingový mix.....	- 22 -
3.3.1 Komunikační mix	- 23 -
3.4 Další nástroje komunikační politiky	- 31 -
3.4.1 Guerilla marketing	- 31 -
3.4.2 Virový marketing	- 32 -
3.4.3 Event marketing	- 33 -
3.4.4 Digitální marketing	- 34 -
3.4.5 Mobilní marketing	- 34 -
3.4.6 Direkt marketing v elektronických médiích	- 35 -
3.4.7 Produkt placement	- 35 -
3.5 Marketingové plánování	- 36 -
3.5.1 Stav prostředí	- 37 -
3.5.2 Zásadní problémy a otázky	- 38 -
3.5.3 Cíle.....	- 38 -
3.5.4 Strategie	- 38 -
3.5.5 Harmonogram a rozpočet.....	- 39 -
3.5.6 Plán tržeb a provozování nákladů	- 39 -
3.5.7 Kontrolní mechanismy.....	- 39 -
4 Analýza současného stavu	- 41 -

4.1	Obecné informace o společnosti	41 -
4.2	Charakteristika firmy	41 -
4.3	Organizační struktura firmy	42 -
4.4	Analýza vnějšího prostředí firmy	44 -
4.4.1	Analýza obecného okolí podniku	45 -
4.4.2	Analýza oborového okolí	51 -
4.4.3	Životní cyklus výrobku	57 -
4.5	Strategická analýza vnitřního prostředí firmy	60 -
4.5.1	Faktory vědecko-technického rozvoje	60 -
4.5.2	Marketingové a distribuční faktory	61 -
4.5.3	Faktory výroby a řízení výroby	64 -
4.5.4	Faktory podnikových a pracovních zdrojů	64 -
4.5.5	Faktory finanční a rozpočtové	65 -
4.6	SWOT analýza	69 -
5	Návrh komunikační strategie	71 -
5.1	Reklama	71 -
5.1.1	TV reklama	71 -
5.1.2	Novinová reklama	71 -
5.1.3	Reklamní plochy – billboardy	72 -
5.1.4	Internet	72 -
5.1.5	Vyhledávací servery	73 -
5.1.6	Internetový portál	74 -
5.2	Podpora prodeje	74 -
5.3	Public relations	76 -
5.3.1	Firemní akce	76 -
5.3.2	Veletrhy a výstavy	76 -
5.3.3	Sponzoring	77 -
5.4	Osobní prodej	77 -
5.5	Přímý marketing	78 -
5.5.1	Vytvoření databáze	78 -
5.5.2	Katalog produktů a služeb	79 -
5.5.3	Rozesílání emailových zpráv	79 -

5.5.4 Vývěsní reklamní plachta	- 79 -
6 Časový harmonogram a ekonomické zhodnocení návrhu	- 80 -
6.1 Časový harmonogram činností	- 80 -
6.2 Ekonomické zhodnocení návrhu	- 82 -
6.3 Přínosy navržené komunikační strategie	- 84 -
7 Závěr	- 85 -
Seznam příloh.....	- 87 -
Použitá literatura	- 95 -
Internet	- 96 -

1 Vymezení problému

V mé diplomové práci se budu zabývat tématem komunikačního marketingu a komunikační strategie malé firmy.

Každý podnik chce prostřednictvím svých aktivit dosáhnout určitých podnikových cílů. Základním rysem dnešní doby je neustálá změna. Globalizace zasáhla celý svět a jejím doprovodným rysem jsou měnící se potřeby lidí, nárůst konkurence, technický a technologický pokrok. Chce – li firma, velká i malá, zisková i nezisková, uspět v dnešní době a rozvíjet se i do budoucnosti, měla by porozumět trhům, předvídat dopady vývoje prostředí na svoji činnost a podle toho vytvářet produkty. Firma stojí před náročnými úkoly, ke kterým patří zejména správně stanovené strategické taktické cíle a výběr efektivních strategií k jejich dosažení. Toto vše zahrnuje strategické řízení firmy.

Takto definuje strategické řízení firmy Dagmar Jakubíková, jak ho pojala ve své knize Strategický marketing : „ Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu.“ [1]

Dále Henri Mintzberg definuje strategii jako sled rozhodnutí a činností, kde výsledkem je nejen to, co podnik zamýšlí udělat, ale i to, co by měl udělat, aby si udržel silnou konkurenční pozici. [2]

Základní ideou podnikatele je nabídka správného výrobku, ve správnou dobu, na správné trhy a za správnou cenu, k čemuž vede marketing. Ten je dle definice Americké marketingové asociace vymezen jako „ činnost organizace a soubor procesů pro vytváření, komunikaci a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, že z něj mají prospěch organizace i její klíčové veřejnosti (stakeholders)“ Klade tedy důraz především na to, že organizace dodává

zákazníkovi hodnotu, přičemž prospěch z toho má nejen ona sama, ale spolu se zákazníkem i nejrozličnější další skupiny veřejnosti.[3]

V této době je marketing ovlivňován ve velké míře změnami v ekonomice, kdy se začíná prosazovat tzv. „nová ekonomika“, která je založena na informační společnosti. Rostoucí síla informací radikálně mění jak obchod a podnikání, tak vzájemné komunikace lidí. Tyto vlivy se zřetelně odrážejí na marketingu. Důležitými faktory jsou zákazníci, hodnoty a loajalita. Základním předpokladem úspěchu jsou znalosti.[4]

2 Hlavní cíl

Ve své diplomové práci se budu zabývat oblastí marketingové komunikace u konkrétní firmy. Jedná se o malou firmu, která si v minulosti vedla ve své činnosti dobře, ale i přesto nyní na trhu se silnou konkurencí zaostává spíše na zadních pozicích. Tržby stagnují, a ačkoli na pokrytí nákladů stačí nejsou dostatečné pro další rozvoj firmy. U této firmy je velmi zřetelné, že zapomíná na poslední složku marketingového mixu, což je právě marketingová komunikace. Marketingová komunikace této firmy je velmi neefektivní, již dlouho bez nějaké větší změny. Je jasné, že stagnující tržby nejsou vyloženě důsledkem špatné propagace, ale především ve změnách na trhu a v okolí firmy, jako je sílící konkurence ohrožující malou firmu. Změna marketingové komunikace, především reklamy, by mohlo vést k nárůstu zakázek a tím i tržeb firmy do budoucnosti.

Hlavním cílem této práce je zanalyzovat současný stav firmy v oblasti marketingové komunikace. Navrhnout nejvhodnější opatření pro daný problém, která by vedla ke zlepšení stávající situace, případně navrhnout novou komunikační strategii soustředící se na reklamu. U obou možností s přihlédnutím ke stávající finanční situaci firmy. V této práci podám ukázkou prvků komunikačního mixu, které firma v praxi používá, následně zhodnotím stávající situaci firmy a můj návrh doufám povede ke zlepšení pozice firmy na trhu.

2.1 Vedlejší cíle

Vedlejším cílem mé práce pak bude upozornění na stávající slabé stránky firmy a sílící hrozby v okolí firmy, které by se firma měla snažit potlačit. Také ovšem vyzvednutí silných stránek a příležitostí firmy, kterých by se měla i nadále držet a zviditelňovat je.

2.2 Použité metody

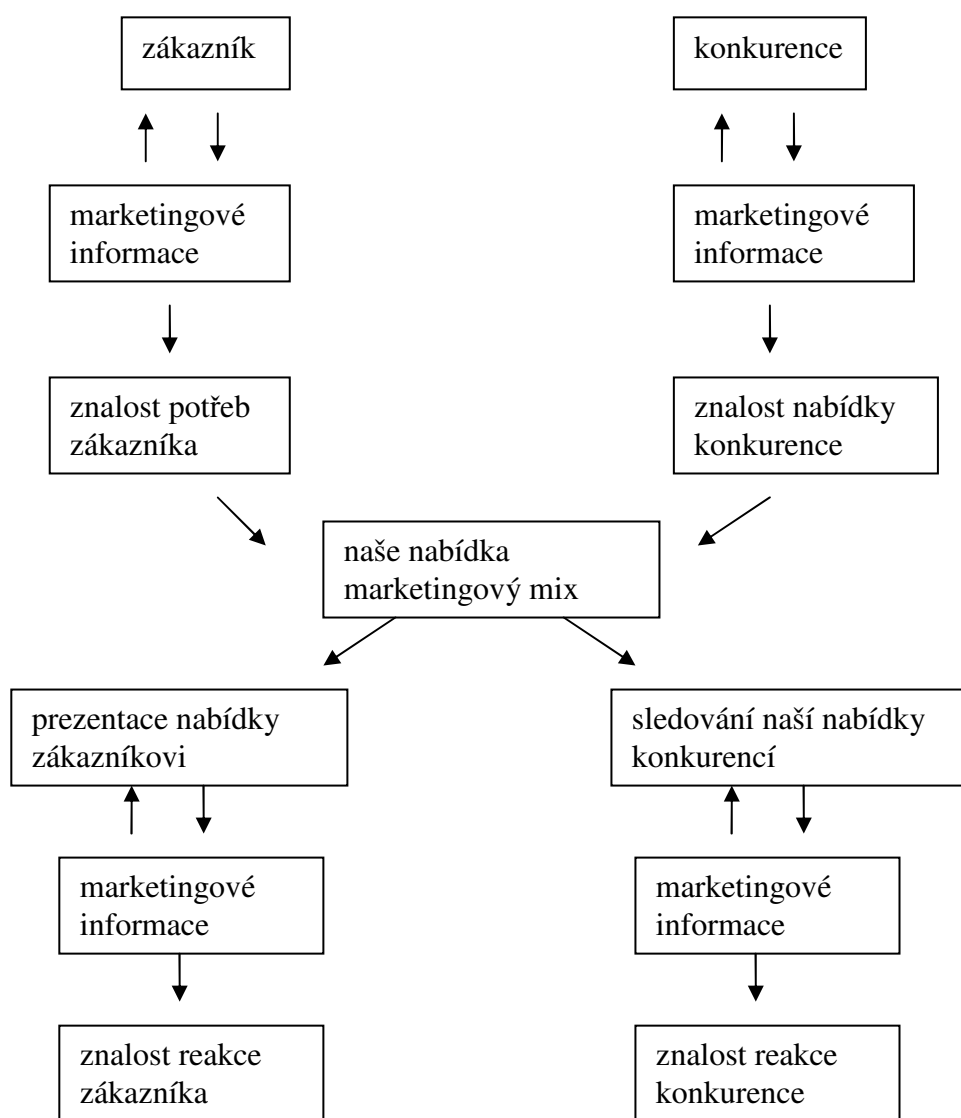
Před samotným návrhem koncepce firmy je třeba posoudit všechny důležité vlivy, které ovlivňují počínání firmy. Nejprve je potřeba rozpoznat a určit pravděpodobné trendy ve vývoji okolního prostředí, jak obecného okolí firmy – analýza SLEPTE, tak okolí oborového – Porterův model konkurenčního prostředí. Další analytickou metodou při vnější analýze je životní cyklus výrobku. Dále je potřeba analyzovat a rozdělit trh, zhodnotit vlastní vnitřní zdroje – strategická analýza se zaměřením na marketingový a komunikační mix firmy. A nakonec určit silné a slabé stránky firmy, resp. najít příležitosti a hrozby – SWOT analýza.

2.3 Postup řešení

Při analýze současného stavu firmy jistě narazíme na úskalí v komunikaci firmy s vnějším i vnitřním okolím firmy. Po analýze bude následovat návrh možných řešení ke zlepšení stávající situace se zaměřením na komunikační mix. V návrhu bude také přihlédnuto k finančnímu rozpočtu dané firmou. V neposlední řadě bude navržen časový harmonogram činností, aby byl návrh co nejefektivněji zužitkován. V závěru práce pak hodnotím výsledek práce.

3 Podstata marketingu

Počátkem 21. století se začíná ukazovat, že se marketing dostává do úplně nové fáze, zřejmě ještě více dynamické, než doposud. Především díky velkému pokroku v oblastech informačních technologií a komunikace se mění vzájemný kontakt mezi podnikem a zákazníkem, kde se využívá nových způsobů komunikace a zaujetí zákazníka. Právě ona komunikace si zaslouží naši největší pozornost, jako jedna z nejdůležitějších marketingových součástí ve vztahu k zákazníkovi. Stručně a zjednodušeně je možné vyjádřit komunikační podstatu marketingového přístupu obrázkem(viz obr.1).[3]



Obr. 1 : Komunikační podstata marketingu,[3]

Z obrázku vyplývá, že nejdůležitějším bodem marketingového přístupu je především znalost zákazníka a jeho požadavků. Díky marketingovým informacím o potřebách zákazníka, také o nabídce konkurence se snažíme vytvořit a připravit nejlépe odpovídající nabídku (tzv. marketingový mix), a díky zpětné vazbě vyhodnocujeme, jak zákazník na nabídku zareagoval.[3]

3.1 Strategický marketing

Jednou z vývojových fází marketingu je strategický marketing. S ním uvažujeme ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům. Strategický marketing souvisí především s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku. Marketing nabývá strategického charakteru v momentě, kdy se začne soustředit na vymezení okruhu potenciálních zákazníků a specifikuje jejich potřeby. Strategický marketing se soustředí pouze na zákazníka, organizační jednotky se snaží navést ke studiu jeho potřeb a tužeb a tím také k porozumění zákazníka. Učí je pochopit hodnoty zákazníka a způsob jeho myšlení. Zdůrazňuje, že zákazník tu není proto, aby si koupil to, co podnik vyrobí, ale právě podnik by měl existovat proto, aby nabídl zákazníkovi to, co potřebuje a to co chce, aby sloužil jeho potřebám. Snaží se, aby organizační jednotky zcela porozuměly všem procesům, které probíhají ve vnějším prostředí podniku, aby se naučili sbírat informace z vnějšku a přinášeli je do podniku. Předpokládá dostatečnou znalost prostředí, ve kterém firma působí. Seznamuje s tržními podmínkami, dále především s konkurencí, která nepříznivě ovlivňuje firmu a na základě všech dosažených informací provádí zhodnocení vlastních možností, síly a dovedností podniku.[13]

Strategický marketing je vázán s hledáním konkurenční výhody, což je klíčový prvek pro volbu a formulování vhodných marketingových strategií. Pomáhá nashromáždit a analyzovat informace, využívané jak k šetření běžné každodenní situace podniku, tak především k identifikaci dlouhodobých trendů v marketingovém prostředí a následně ke kvalifikovanému odhadu vlivu těchto trendů na podnikovou činnost.[13]

3.2 Marketingová komunikace

Základním znakem a nejdůležitějším faktorem marketingu je marketingová komunikace. Nelze začít vyrábět produkt, bez poznání, co zákazník požaduje, kterého lze dosáhnout pouze po komunikaci se zákazníkem, stejně jako nelze toto poznání přeměnit v produkt bez vzájemné komunikace uvnitř firmy. Ovšem i tato marketingová komunikace, pokud chce být úspěšná, musí dodržovat některé zásady. Jinak by se sice jednalo o komunikaci, ale s marketingem by toho měla asi pramálo společného.[16]

V marketingové komunikaci je nutností, aby byla oboustranná, vyvážená a etická. Cílem takové komunikace je poznání zákaznických potřeb a jejich následná přeměna v produkt. Marketing se tedy zákazníka zeptá na jeho spokojenost s produktem a podle jeho názorů dále usměrňuje veškeré rozměry produktu a podává o tom informaci zákazníkovi a opět se jej ptá na názor. Tok marketingové komunikace je započat v okamžiku vzniku firmy a končí jejím zánikem.[16]

Množství podniků, které opravdu jen vzácně spolupracují s marketingem, považují za jedinou správnou formu marketingové komunikace reklamu. Všechny důraz tak kladou jen na jednosměrné sdělení zákazníkovi, že na trhu je jejich produkt a je nejlepší. Takovýto podnik se ve skutečnosti řídí představou výrobní, výrobkovou a prodejní, tedy způsoby, které jsou založeny na opačném přístupu k zákazníkovi, než prosazuje marketing. Podnik, který na zákaznické požadavky reaguje jen značně omezenou nabídkou možností a navíc je také patrné, že je nehodlá kvůli zákazníkovi změnit ani rozšířit, zřejmě jako dodavatel nakonec také způsobí značné problémy ve chvíli, kdy se budou měnit zákaznické potřeby.[16]

Stabilita marketingové komunikace spočívá právě ve vyrovnaném vztahu zákazník a firma. Kdy firma sděluje své novinky zákazníkovi a naopak zákazník sděluje firmě své dojmy z ní. Na běžném trhu tato komunikace vyvážená není, protože ze strany dodavatelů převažuje kvantita a také kvalita sdělení. Zákazník zde není brán jako berná mince, jeho hlas je pro většinu nepodstatný a nepodnětný, většinou se ani nedozví, zda jeho hlas k něčemu přispěl a jestli svým názorem nějak ovlivnil strategii firmy nebo

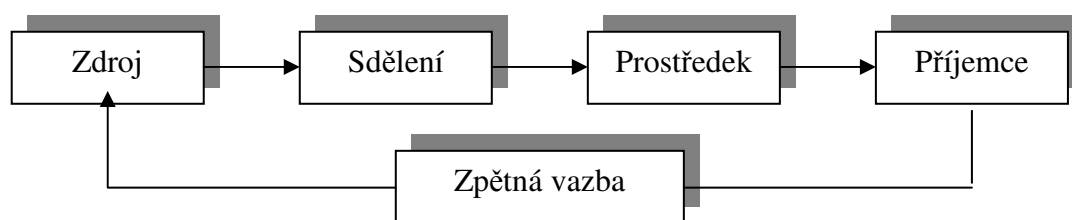
vizáž produktu. K vyvážení marketingové komunikace je tedy zapotřebí ubrat na exkluzivitě sdělení reklamy ze strany dodavatele, a přidat na vážnosti informací získané od zákazníka.[19]

3.2.1 Jak funguje marketingová komunikace

Jak bude zákazník reagovat na danou reklamu, jestli ji přijme a co si z daného sdělení vezme je velmi těžké předpovědět. Zákazníkovu reakci každodenně ovlivňuje spousta různých faktorů, od vzhledu a vlastností produktu, přes současnou situaci, ve které se nachází, vůbec jeho zájem o daný sortiment výrobků, až po sociální, psychologické a kulturní aspekty. Jednou z možností jak objasnit tuto situaci jsou modely hierarchie efektů. Mnoho pozornosti věnujeme také tomu, zda zákazníkův zájem, znalosti, ale i emocionální aspekty a chování, ovlivňují zpracování marketingové informace.[12]

3.2.1.1 Model komunikačního procesu

Klasický komunikační model (viz obr.2) byl definován již mnohokrát a vždy se jedná prakticky o obměnu klasického modelu, který předpokládá zpětnou vazbu. Vždy během komunikace dochází k zakódování a následnému dekódování zprávy, vzniká komunikační šum a komunikace může být ovlivňována dalšími různými subjekty. [5]



Obr. 2 Klasický komunikační model, [5]

Kde dané položky představují:

- **Sdělení** - určité množství informací, které se sám zdroj snaží sdělit. Může mít podobu TV reklamy, inzerátu, billboardu atd.

- **Zakódování** - je to proces převodu informací, jedná se o sdělení a jeho převedení. Například: myšlenka → musí se převést do reklamy → my potom vidíme obrázky
- **Přenos** - je to přechod sdělení od zdroje k příjemci. Uskutečňuje se prostřednictvím medií.
- **Dekódování** - je to proces převodu zakódované informace do formy srozumitelné příjemci sdělení. Každý chápe informace (reklamu) jinak.
- **Příjem** - jedná se o příjemce, tj osobu, která přijímá sdělení
- **Zpětná vazba** - jedná se o reakci příjemce na sdělení. Například si výrobek koupí, nebo je pohoršen reklamou a výrobek si nikdy nekoupí apod.
- **Šumy** - jedná se o rušení komunikačního procesu, které může vést ke zkreslení sdělení. Například: přepnutí na jiný program, porucha TV, zazvonění telefonu atd. [5]

3.2.2 Hierarchické modely efektů

Mezi jedny z nejstarších modelů marketingové komunikace patří právě modely hierarchických efektů. První z nich byl publikován již v roce 1898 a jeho vliv na marketingové myšlení se udržel až do 80.let 20.století. Obecně lze říci, že tyto modely jsou založeny na předpokladu, že věci mají určitý řád, a tedy dřívější efekt formuje nezbytné předpoklady pro efekt následný.[12]

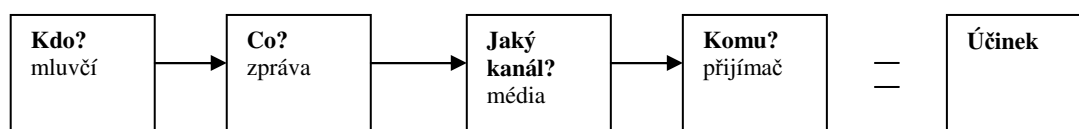
Modely marketingové komunikace se vytvářejí na základě mnoha studií, které vysvětlují, jak funguje komunikace v marketingu a při výběru produktu. Působí jako důležitý nástroj k pochopení reálných situací v marketingu a k rozvoji komunikačních strategií ve firmě. Komunikační strategie pak může v povědomí zákazníka danou značku vytvořit nebo ji zničit již ve zrodu její image a tak ovlivnit zákazníka v nákupu produktu.[24]

3.2.2.1 Laswellův komunikační model

Dwight Herolde Lasswell, politický vědec a americký psychiatr, jehož jméno se stalo synonymem modelu masové komunikace. V roce 1948 formuloval komunikační model jako soubor otázek. Řekl, že proces komunikace lze nejlépe vysvětlit pomocí jednoduchého prohlášení : Kdo říká, co, jakým kanálem, ke komu a s jakým účinkem (viz obr.3).

- Kdo? –odpovídá na sociologickou studii o médiích.
- Co? – vztahuje se k obsahu zprávy, k analýze tohoto obsahu.
- Jaké média nebo kanál? – co je techniky používané pro šíření informací v daném okamžiku v dané společnosti.
- Komu? – publikum s přijímačem.
- S jakým účinkem? – analýza a vyhodnocení vlivu zprávy.[24]

Tento model přesahuje pouhé předání zprávy, zvažuje schopnosti vysílače, stejně tak i přijímače a účel oznámení. Přesto je tento model kritizován, protože nepředpokládá zpětnou vazbu přijímače. Přijímač je vždy považován za závazek, který je nepřesný.[24]



Obr. 3 Laswellův komunikační model, [11]

3.2.2.2 Model AIDA

Je to jeden z nejstarších a nejpopulárnějších modelů na trhu komunikací. Tento hierarchický model byl poprvé představen v St. Elmo Lewis v roce 1900 pro osobní prodej. Model AIDA byl úspěšný hlavně díky jednoduché struktuře:

- Attention - přitáhnout pozornost,
- Interest - udržet zájem,
- Desire - vytvořit přání,

- Action - získat spotřebitele. [24]

V roce 1911, Arthur Fredrick Sheldon tento model upravil. Udělal změnu v prvním kroku, kdy původní heslo přitáhnout pozornost nahradil novým – příznivá pozornost. Dále přidal pátý krok trvalá spokojenost. Takto přepracovaný model byl nazván AIDAS a jeho fáze jsou:

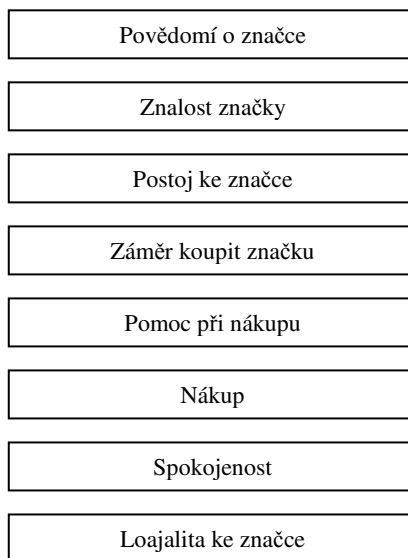
1. Pozornost: chcete – li získat pozornost cílového zákazníka
2. Zájem: chcete-li vytvořit zájem o produkt podáním informací o produktu (o jeho speciálních funkcích) a o tom jak mohou uspokojit potřeby a přání jednotlivce.
3. Výsledek: zda si zájemce vytváří příznivé nebo nepříznivé názory o produktu.
4. Přání: vytvořit přání zákazníka vlastnit produkt. To je prováděné s důrazem na výhody tohoto produktu.
5. Akce: vyvolat akci u zákazníka tj. přesvědčit jej, aby nakoupil. Jednoduchým způsobem jak získat akci od zákazníka je poskytnout produkt zvýhodněně.
6. Spokojenost: zákazník je spokojen i po koupi.

Tento tradiční model popisuje různé fáze působení marketingu a reklamy na potenciálního zákazníka, kdy zřejmým cílem je získat zákazníka nového.[24]

3.2.2.3 Model DAGMAR

Od roku 1961, kdy Rusell H. Colley publikoval model DAGMAR (Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results – definice cílů reklamy k měření jejich výsledků), zdůrazňují komunikační cíle spíše současný či budoucí nákupní proces než okamžitý prodejní efekt. Tento pohled také pomohl využívat měřitelné cíle, protože účinky komunikace na obrat nebylo možné dělit od vlivu ostatních proměnných marketingového mixu. Model DAGMAR je hierarchickým modelem efektů a obvykle se používá jako rámec k definování komunikačních cílů. Má-li jednotlivec nebo organizace koupit produkt, který dříve nekupoval, pak bude zákazník zpravidla procházet fázemi modelu (viz obr.4). Tento model je založen na předpokladu, že zákazník by měl projít od fáze nevědomosti přes povědomí do fáze porozumění k přesvědčení a od přesvědčení k akci. Podstata modelu DAGMAR spočívá

v tom, že namísto cílů prodeje, které je obtížné vztáhnout k nákladům na komunikaci, jsou používána jiná měřitelná kritéria, jako například úroveň povědomí a image. Lze předpokládat, že tato kritéria mají okamžité účinky ve srovnání s veličinami pro měření budoucího obrátu.[12]



Obr. 4 Komunikační model DAGMAR. [12]

3.2.2.4 Lavidge – Steiner model

V roce 1961, Robert J. Lavidge a Gary A. Steiner navrhl nový model pro marketingovou komunikaci, která využívá hierarchie účinků, kde je nejdůležitějším faktorem přesvědčování. Podle tohoto modelu před nákupem výrobku prochází zákazník nevědomky postupně šesti kroky:

1. Povědomí: v tomto kroku se zákazník dozví o existenci výrobku.
2. Znalost: zákazník se seznamuje s vlastnostmi a použitím výrobku.
3. Sympatie: zákazníkův postoj k výrobku se vyvíjí příznivě.
4. Preference: zde se zákazníkem rozvíjí preference pro zmíněné značky před konkurenčními produkty nebo jejich náhražkami.
5. Přesvědčení: zákazník se přesvědčí, že tento výrobek je pro něj ten nejlepší.
6. Nákup: zákazník provádí vlastní koupi. [24]

Tyto kroky chování lze rozdělit do tří dimenzí: kognitivní (povědomí, znalost), afektivní (sympatie, preference) a motivační (přesvědčení, nákup). Přestože se liší od modelu

DAGMAR v počtu a charakteru stadii, existuje shoda v tom, že nákup následuje na základě přesvědčení.[24]

V modelech hierarchických efektů se počítá s předpokladem zákazníkova hierarchického procesu poznávání, smyslovými a behaviorálními reakcemi na komunikační podněty, ačkoli se může tato hierarchie lišit v souvislosti typem produktu a nákupní situací. Klíčovým prvkem procesu přesvědčování je formování postoje a jeho změny.[12]

3.3 Marketingový mix

Pro dosažení požadované odezvy z cílového trhu používají marketingový manažeri několik nástrojů. Tyto nástroje konstituují marketingový mix. Marketingový mix je soubor nástrojů marketingu, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na trhu.[14]

Nástroje marketingového mixu roztrídil McCarthy do čtyř skupin, kterým se také říká 4P, jsou to produkt, cena, místo a propagace. Firma obvykle zvládá rychlou změnu své ceny, velikosti prodeje a výši marketingových výdajů, ale oblast vývoje nových produktů či přizpůsobení distribučních cest jsou již záležitostmi dlouhodobými. Většinou ovšem firma dělá málo krátkodobých změn. Nástroje 4P reprezentují pohled prodejce na nástroje, které má k dispozici a které působí na zákazníka. Zákazník naopak chápe marketingový nástroj jako nositele spotřebitelského užitku. Robert Lauterborn předpokládá, že pohled prodejce se shoduje se zákaznickým vnímáním nástrojů marketingového mixu, označeným jako čtyři C: zákaznické řešení, zákaznické náklady, pohodlí a komunikace. Vítězem se stávají ty podniky, které dokáží účinným a vhodným způsobem uspokojit zákaznickou potřebu a také umí efektivně se zákazníkem komunikovat.[14]

3.3.1 Komunikační mix

Komunikační mix je soubor složek optimálně kombinovaných s jejichž pomocí se firma snaží dosáhnout svých marketingových i celkových firemních cílů. Je to jeden z nejdůležitějších a finančně nejnákladnějších součástí marketingového mixu, prakticky je to obsah „čtvrtého P“. Podle části oslovených se také budou lišit důvody a způsoby komunikace:

- Zákazníkům ukazujeme v čem spočívá výhoda právě našeho současného výrobku nebo výrobku nového, sdělujeme jim, kde lze výrobek sehnat, jaká je jeho kvalita, snažíme se zdůraznit užitek produktu, a tím také zákazníka donutit výrobek koupit.
- Investorům, akcionářům, bankám a věřitelům předkládáme nejlepší výsledky naší práce, které cílenou komunikací podniku s veřejností zdůvodňujeme.
- Dodavatelům podáváme zprávy o zamýšlených novinkách a inovací výrobních řad, požadavky na kvalitu a včasnost dodávek.
- Zaměstnance zapojujeme do chodu podniku, přibližujeme jim cíle a záměry podniku, tím se snažíme posílit jejich sounáležitost s firmou a pocit, že bez nich firma nemůže fungovat.
- S konkurencí můžeme být v profesionálním svazku, například v různých seskupeních, organizacích.[23][9]

Pro realizaci svých záměrů v marketingové komunikaci firma vybírá komunikační strategii. Mezi základní marketingové strategie patří tzv. „strategie Pull“ [táhnout] a „strategie Push“ [tlačit].

3.3.1.1 Pull strategie

Znamená snahu prodávajícího stimulovat poptávku konečných spotřebitelů, kteří potom vyvíjejí tlak na distribuční mezičlánky. Zákazník se tak stává podněcujícím subjektem a tato strategie může motivovat obchodníka, aby i v případě velkého počtu substitučních výrobků na skladě měl zájem tento výrobek prodávat. Výrobek musí být k dispozici

v maloobchodě, proto výrobce informuje obchodní mezičlánky o reklamní kampani zaměřené na konečné zákazníky a o tom, že zákazníci budou výrobek poptávat. Různé formy osobního prodeje výrobce využije pouze pro první mezičlánky (velkoobchod..) a zároveň výrobku poskytne nezbytnou podporu. Tato strategie většinou používá reklamu a podporu prodeje jako prvky komunikace.[23]

3.3.1.2 Push strategie

Využívá více osobní prodej. Cílem je podpora výrobku na jeho cestě za konečným spotřebitelem, tedy komunikace s jednotlivými účastníky distribuční cesty. Výrobce ovlivňuje obchodní mezičlánky, aby vhodně působili na konečného zákazníka. Využívá k tomu příspěvků na společnou reklamu, obchodních slev, podporuje osobní úsilí prodejců, vytváří programy na podporu dealerů. Zástupci obchodních mezičlánků jsou tak motivováni pečovat o to, aby se výrobek rychle a spolehlivě dostal ke konečným spotřebitelům.[23]

Rozlišuje se pět základních nástrojů komunikace:

- Reklama,
- podpora prodeje,
- public relation,
- osobní prodej,
- přímý marketing.[23]

Na trhu konečného odběratele se převážně využívá reklama, různé formy podpory prodeje a osobní prodej. Zatímco na průmyslovém trhu převažuje osobní prodej a reklama je spíše ve formě tiskovin, podporou prodeje je zejména účast na mezinárodních veletrzích a výstavách.[23]

3.3.1.3 Reklama

Nejčastěji se v běžném životě setkáváme právě s reklamou. Je všude kolem nás a máme ji pořád na očích, díky tomu si ji také možná nejvíce uvědomujeme. Je brána jako nejznámější nástroj propagace a je také jedním z nejstarších. Je to neosobní, jednosměrná forma komunikace, která obsahuje účelově zpracované sdělení, které podnik adresuje svým stávajícím zákazníkům, stejně tak se snaží přilákat zákazníky nové. Nejčastěji se setkáváme s reklamou v různých sdělovacích prostředcích.[7]

Posláním reklamy může být jedna ze čtyř možností: informovat, přesvědčit, připomenout nebo potvrdit správnost nákupního rozhodnutí. Jde – li o nový výrobek, je cílem informovat anebo přesvědčit. U již zaběhnutého výrobku je to potřeba se připomenout. U některých právě zakoupených výrobků chcete kupujícího ujistit, že se rozhodl správně. [3]

Cílem reklamy není sdělit fakt týkající se výrobku, nýbrž prodat určité řešení nebo sen. Z toho, že reklamu platí zadavatel, který s její pomocí chce prodat svůj produkt, vyplývá podstatná charakteristika obsahu jejího sdělení – sotva kdy bude pravdivá a objektivní. Spíše naopak, vyzdvihuje a nadsazuje klady produktu a nezmiňuje jeho zápory. Reklama v první řadě vytváří povědomí o výrobku, někdy s ním zákazníka podrobně seznamuje, občas přiměje, že propagovanému výrobku dá přednost, ale jen zřídka vede k jeho koupi. To je důvod, proč pouze reklama nestačí.[3][7]

3.2.1.4 Podpora prodeje

Zatímco reklama je dlouhodobý nástroj k utváření postoje trhu k určité značce, podpora prodeje je krátkodobým nástrojem, jehož cílem je vyvolat okamžitou koupi. Z obecného hlediska se za podporu prodeje označují komunikační aktivity, jejichž cílem je zvýšit prodej, učinit produkt pro zákazníky atraktivnější a dostupnější, a přimět zákazníka k tomu, aby nakoupil raději hned než později. Podpora prodeje je v současnosti jedním z nejúčinnějších nástrojů propagace, přináší rychlejší a lépe měřitelné výsledky,

odrážející se ve výši tržeb. Dnešní poměr mezi využíváním reklamy a podpory prodeje je možná 30 : 70, zatímco dříve tomu bylo naopak. [7]

Podle toho, na koho se podpora prodeje zaměřuje, ji lze v zásadě rozlišit na :

- podporu prodeje na konečné zákazníky
- podporu prodeje na zprostředkovatele. [7]

Podpora prodeje na konečné zákazníky je všeobecně dobře známá. Jedná se o konkrétní formy, jako jsou slevy z ceny, zvýhodněná balení, dárky zdarma, spotřebitelské soutěže nebo vzorky zdarma.

V případě zprostředkovatelů se používají podobné formy. Rozdíl je v tom, že jsou podstatně dražší. Navíc se zde uplatňují také další podoby pozorností a dárků jako pracovní schůzky, večírky, pohoštění nebo třeba rauty.

Přestože většina akcí na podporu prodeje vede ke zvýšení tržeb, bývají prodělečné. Jeden analytik odhadl, že pouhých 17 procent akcí na podporu prodeje bylo výdělečných. Jde o případy, kdy akce přiláká nové zákazníky, aby výrobek vyzkoušeli, a kdy zákazníci zjistí, že jim výrobek vyhovuje lépe než doposud používaná značka. Ale řada akcí přiláká pouze lidi, kteří přecházejí od značky k značce a hledají nejvýhodnější ceny, takže jakmile přijde se speciální nabídkou jiná značka, přejdou k ní. Akce na podporu prodeje nemají velkou šanci přilákat loajální uživatele jiných značek.

Proto jsou akce na podporu prodeje nejméně účinné na trzích, kde působí řada velmi podobných značek. Je lepší používat tento nástroj tam, kde jsou značky velmi různorodé a kde noví zákazníci mohou zjistit, že jim váš výrobek a jeho vlastnosti vyhovují lépe než ten, který používali doposud. Obecně platí, že akcí na podporu prodeje by se mělo využívat s rozvahou. Neustálé slevy atd. mohou v myslích spotřebitele značku degradovat. Hlavní je dávat přednost akcím, které odpovídají či zvyšují image značky a přidávají hodnotu, snažit se dělat akce na podporu prodeje zároveň s reklamou. Reklama vysvětluje, proč by si zákazník měl výrobek koupit a akce na podporu prodeje jej k tomu motivují.[3][7]

3.2.1.5 Public relations

Hlavním úkolem public relations je soustavné budování jména firmy, vytváření pozitivních vztahů a komunikace s veřejností. Zejména ve větších podnicích jsou public relations obvykle zajišťovány specializovanými útvary, jejichž zárodkem bývá funkce tiskového mluvčího. Komunikace s veřejností má dvě základní roviny, a to :

- komunikaci s vnitřním prostředím podniku,
- komunikaci s vnějším prostředím podniku. [3]

Komunikací s vnitřním prostředím se podnik snaží působit na vlastní zaměstnance tak, aby k němu měli kladný vztah, ztotožňovali se s jeho zájmy a cíli a aby o firmě hovořili vždy jen pozitivně, ať už v rámci plnění pracovních povinností, ale i v soukromí a na veřejnosti.[3]

Komunikací s vnějším prostředím se firma snaží budovat dobré vztahy se svým okolím, tj. s místními obyvateli, kontrolními a správními orgány, tiskem atd. Správně prováděná činnost v oblasti public relations tedy přispívá k budování a udržování dobré image podniku.

Public relations disponují celou řadou nástrojů, jak upoutat pozornost a vytvořit příznivou atmosféru, aby se o výrobcích začalo mluvit. Souboru těchto nástrojů se říká PENCILS :

- publikace – výroční správy, podnikové časopisy
- veřejné akce – organizování událostí, sponzoring, veletrhy
- novinky – novinářské zprávy, materiály pro tiskové konference
- angažovanost pro komunitu – naplňování potřeb místních společenství
- nosiče a projevy podnikové identity – dopisní papíry s hlavičkou, navštívenky
- lobbovací aktivity – ovlivňování legislativních a regulačních opatření
- aktivity sociální odpovědnosti – budování dobré pověsti v oblasti sociální odpovědnosti[3]

Důležitou formou vztahu k veřejnosti je sponzorská činnost. Sponzoring spočívá v poskytnutí služby za získání protislužby. Sponzor poskytuje peněžní nebo věcný dar a za to dostává protislužbu, která mu napomáhá k dosažení marketingových cílů. Sponzoring je speciálním nástrojem marketingové komunikace a také součástí firemní komunikace. Sponzoring může zdůraznit značku firmy nebo produkt na těch místech, ve kterých se soustředí významná část cílového publika. [3]

Mezi hojně používané nástroje firemní komunikace s veřejností patří zážitkový marketing a vnořený marketing. Zážitkový marketing je produkován zinscenováním zážitků formou dramaturgicky a umělecky kombinovaných akcí. Cílem zážitkového marketingu je něčím překvapit a vyvolat hlubší pozitivní citové vazby. Využívá se hlavně v neziskové sféře a v oblasti cestovního ruchu.[1]

Podstatou vnořeného marketingu je zapojování obchodních značek do prostředí, kde spotřebitelé reklamu nečekají, nejčastěji do zábavních programů všeho typu, respektive v zábavním průmyslu. Jeho součástí je produkt placement, což je záměrné a placené umístění značkového výrobku do audiovizuálního díla za účelem jeho propagace.

Vztahy s veřejností jsou pokládány za tak důležité, že je někteří teoretici doporučují zařadit jako samostatný prvek marketingového mixu.[3][1]

3.2.1.6 Osobní prodej

Osobní prodej je dalším mimořádně účinným nástrojem komunikačního mixu. Staví na síle osobní, bezprostřední komunikace „tváří v tvář“ se zákazníkem. K cílům osobního prodeje se řadí vyhledávání zákazníků, komunikace se zákazníky, prodej produktů zákazníkům, poskytování služeb, shromažďování informací, rozmisťování zboží. Strategií osobního prodeje je být ve správnou dobu, se správným zbožím a správným způsobem u správného zákazníka. Velmi důležitá je v tomto případě osobnost prodejce, tj. míra jeho profesionality, znalost nabízeného produktu, celkové chování a vystupování, znalost psychologického působení na zákazníky a důvěryhodný vzhled. Prodejní personál obvykle podstupuje speciální trénink. Poté je odborně veden, odpovídajícím způsobem motivován, podle potřeby firmy rozmisťován a samozřejmě je

za dosažené výsledky hodnocen. Osobní prodej má v porovnání s jinými formami marketingové komunikace několik zásadních výhod. K těmto přednostem například patří:

- přímý osobní kontakt se zákazníkem a možnost bezprostředně reagovat na jeho chování,
- prohlubování a kultivace prodejních vztahů od prostého realizovaného prodeje až po vytváření osobních, přátelských vztahů,
- budování databází osvědčených zákazníků, které umožňují udržování kontaktů se stávajícími zákazníky a reálnou možnost dalšího prodeje,
- využívání a uplatňování psychologických postupů ovlivňování zákazníků a umění usměrňovat jejich potřeby a požadavky,
- zákazník se cítí povinen reagovat, ať již pozitivně nebo negativně, na návrhy prodejce.[1]

Osobní prodej je na spotřebitelském trhu využíván pro prodej některých druhů zboží dlouhodobé osobní spotřeby a služeb. Širší uplatnění má na trzích mezipodnikových.

K nevýhodám osobního prodeje bezesporu patří vysoké náklady. Firmy platí prodejcem nejen vysoké provize, ale také často cestovní náhrady, náhrady na telefon, případně další. Vše záleží na obsahu smlouvy. Efektivnost osobního prodeje se posuzuje v poměru nákladů na prodejce k objemu prodeje dosažených prodejů.[3][1]

3.2.1.7 Přímý marketing

Pro přímý marketing jsou podstatné dvě skutečnosti, které přispívají k jeho velké efektivitě. Předně je to co nejpresnější zaměření na určitý, předem jasně vymezený segment trhu. Na rozdíl od běžné reklamy, přímý marketing zbytečně neoslovuje širokou veřejnost, nýbrž pouze ty zákazníky, pro něž může být nabídka zajímavá. Za druhé se jedná o interaktivní nástroj marketingové komunikace, který eviduje odezvu zákazníků, tzn.zda a jak na naši nabídku odpověděli. Lze tedy velice snadno vyhodnotit úspěšnost akce tím, že porovnáváme počet oslovených zákazníků s počtem těch, kteří zareagovali či dokonce realizovali nákup. [1]

Přímý marketing je založen na budování stálého vztahu se zákazníky, kteří jsou požádáni o reakci prostřednictvím různých komunikačních cest, například telefonem, poštou atd.

Přímý marketing může mít dvě formy:

- adresný přímý marketing, při němž jsou nabídky určeny jmenovitě konkrétním osobám, které sou obvykle získány z firemních databází. Takováto databáze často obsahuje poměrně detailní údaje o klientech, například jejich osobní data, záznamy o předchozích nákupech a údaje o jejich reakcích na nabídku, o rychlosti odezvy a o způsobu placení.
- Neadresný přímý marketing, který sice oslovuje určitý vybraný segment trhu, avšak ne jmenovitě konkrétní osoby. To je právě případ letáků a katalogů vhazovaných do schránek či rozdáváných na ulicích. [1][3]

Firmy, které používají přímý marketing, mají bezprostřední informace o potřebách, přáních a touhách zákazníků a navíc nemusejí platit provize zprostředkovatelům. Přímý marketing využívá stále více nových technologií k oslovení potenciálních zákazníků. Oblíbené jsou u zákazníků telefonické a on – line objednávky. Činnosti v oblasti přímého marketingu musejí samozřejmě vycházet z cílů firmy. Volí se vhodné strategie oslovení zákazníků a následně je vypracován plán, navržen způsob jeho aplikace a stanoven také způsob jeho kontroly.[3][1]

Z uvedeného přehledu hlavních nástrojů propagace je zřejmé, že každý z nich má své výhody i nevýhody. Reklama, díky které dokážeme za krátkou chvíli oslovit velkou masu lidí, může být pro malou firmu příliš nákladná. Public relations naopak zlepšují image podniku, avšak nevedou bezprostředně ke zvýšení prodeje. Naproti díky osobnímu prodeji dokážeme více prodávat, ale je náročnější na výběr, školení, kontrolu a platy prodejců. A nakonec přímý marketing může mít slabinu v nekvalitní databázi zákazníků, jejich nedůvěra k nabídce na internetu či v katalogích apod. Snahou každého podniku by mělo být jednotlivé nástroje kombinovat a tím docílit posílení jejich

vzájemného působení. Cílem by mělo být dosáhnout jejich maximálního komunikačního účinku.[3]

3.4 Další nástroje komunikační politiky

V současné době je spotřebitel stále více vystavován sílícímu tlaku informací v podobě reklamy a dalších nástrojů komunikační politiky. Zároveň však klesá jeho pozitivní odezva na tyto nástroje. Firmy proto stále musí hledat nové způsoby, jak zaujmout, jak být vtipnější než konkurence a jakou formou informaci ke spotřebiteli poslat. Tak dochází k novým formám komunikace.[1]

3.4.1 Guerilla marketing

Představuje boj proti stávajícím pravidlům. Je třeba být stále v pohybu a svého odpůrce zeslabovat rýpnutím a jízlivostí. Tato taktika vznikla postupně jako důsledek tvrdého boje se silnější konkurencí. Guerillový marketing se objevil již v šedesátých letech minulého století. Oproti šedesátým létům se jeho význam ovšem výrazně posunul. Není tedy spojen pouze s bojem s konkurenty, malých proti velkým, ale mění se s vyvíjející se technologií a s možnostmi komunikace vůbec. Jeho podstatným prvkem je jeho nízká nákladovost a balancování na hranici legálnosti. Definice guerilla marketingu podle Jay Conrada Levinsona zní: „Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.“[10]

Šancemi tohoto přístupu ke komunikaci by měl být malý rozpočet a naopak vysoce nápaditá idea. Zákazník se stává přímým účastníkem, což vzbuzuje hodnověrnost. Mazaná a výjimečná idea, která zákazníka ohromí, může zasáhnout bezpečně cílovou skupinu. Guerilla vytváří vlastní dynamiku, která může být někdy těžko řiditelná. Může dojít k nebezpečí laviny, vzniklé známým nabalováním sněhové koule, takže je třeba vždy správně předem odhadnout účinek a úspěch akce.[10]

Guerilla marketing přináší do komunikační strategie moment překvapení, emotivní působení a mnohdy i převrácení klasického vnímání hodnot.

Nejosvědčenější taktikou fungování guerilla marketingu je:

- udeřit na nečekaném místě,
- zaměřit se na přesně vytipované cíle,
- ihned se stáhnout zpět.[1]

Využitelnost metod guerilla marketingu je velmi různorodá. Je vhodné jich využít jako ostřejší verzi street promotion nebo v reakci na drahou kampaň silnější konkurence, s cílem upozornit na svůj výrobek a vyvolat zájem médií nebo virový efekt sdělením nebo přeposíláním.[10]

3.4.2 Virový marketing

Virový marketing se stal známým v roce 1998, kdy nová freemailová služba Hotmail získala více než 12 milionů uživatelů. Již pouhé vkládání propagačních aktivních odkazů do zpráv odesílaných uživateli služby vedlo k mírnému snížení rozpočtů na reklamu. Virový marketing se stal mezi marketéry populární. Byl snadný a nízkonákladový. Místo náročné přípravy marketingové kampaně tu najednou byla možnost poslat něco atraktivního prostřednictvím internetu a nechat spotřebitele, ať pracují za vás.[10]

Virový marketing je založen na efektivnosti propagandy od úst k ústům. Vychází z toho, že spotřebitel nedochází ke svému nákupnímu rozhodnutí v izolaci od nákupních rozhodnutí ostatních. Termín virový má původ v medicíně. Podobně jako vir by se měla rozšiřovat informace o produktu nebo jeho službách během krátké doby od člověka k člověku. Metoda je nákladově příznivá a vyžaduje v podstatě minimální práci. Odborníci uvádějí i zajímavou zkušenost, že podnik, vysílající reklamu takovýmto způsobem, není chápán jako narušitel, což může být naopak chápáno v klasické reklamě. Podnik si totiž vytváří sympatie spotřebitelů pomocí jejich osobních vztahů.

Úspěch je předpokládán i tím, že odesílatel posílá poselství dále jen těm osobám, u nichž předpokládá zájem.

Dalším přístupem, zvyšujícím zájem o předkládaný inzerát či jiný vizuální způsob komunikace, je tzv. vizuální rétorika, založená na následujících kategoriích:

- zkomolené slovo,
- slovní hříčka,
- použití analogie v obraze,
- paradoxní barva a další. [1]

Z toho co bylo řečeno, je evidentní, že hlavní výhodou virového marketingu proti klasickým kampaním vyžadujícím klasické výrobní technologie je nízká nákladovost kampaní a jejich rychlá realizace. To s sebou nese vysokou akceschopnost, která může mít mnohdy klíčový význam. Nevýhodou virového marketingu je malá kontrola nad průběhem kampaně. Po startu virové kampaně již virus žije vlastním životem a šíří se již podle vůle příjemců.[10]

3.4.3 Event marketing

Event marketing není nijak novým pojmem. Objevují se však nové trendy, které mají vliv na efektivitu jednotlivých „eventů“ a na vývoj této oblasti. Event marketing se snaží upoutat pozornost a získat zájem potenciálního zákazníka, ale nikoliv běžnými reklamními akcemi, ale uspořádáním událostí, která přinese nevšední zážitky.[4]

Event marketing představuje zinscenování zážitků a jejich plánování a organizování v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty. Výrobek nebo služba, které propaguje marketingový pracovník prostřednictvím určité části a rekvizity akce, jsou obvykle vedlejším produktem akce, nikoli hlavní aktivitou. To však neznamená, že zástupný zájem je něco špatného, naopak může pomoci prodat více zboží. Klíčovým strategickým a

rozhodujícím činitelem při jakémkoli použití lákadel a rekvizit je činnost, která publikum přitahuje, a to, co je láká. Pokud si publikum nespojí určité ztraktivňující rekvizity se značkou nebo organizací, nemá pouhá šíře získaného publika význam. Klíčové je dostatečně znát cílový trh, publikum a renomé rekvizity, aby bylo zajištěno, že se tyto prvky budou navzájem podporovat.[4][10]

Protože event marketing se neustále rozvíjí a je stále častěji zapracováván do marketingových plánů, stále aktuálnější je také požadavek na návratnost investic. S novými technologiemi sběru dat je možno zajistit lepší zpětnou vazbu a vyhodnocení programů.[4][10]

3.4.4 Digitální marketing

Digitální marketing je dnes nedílnou součástí marketingové komunikace. Možnosti se rozšiřují o další technologie a pro některé segmenty trhu a cílové skupiny je již tento způsob komunikace vhodnější než běžná reklama.[10]

Komunikační kanály, které má digitální marketing v současné době k dispozici a které zásadně změnily náš způsob, jakým komunikujeme, obchodujeme, propagujeme a vlastně i žijeme. Každý z kanálů je blízký určité cílové skupině a má na ni proto významnější vliv.

Aby mohly být vytvořeny úspěšné marketingové programy na internetu, musí inzerenti pochopit chování svých cílových spotřebitelů. Potřebujeme strategickou integraci do kontextu a průzkum, jak efektivně využít interaktivitu. On-line reklama by měla oslovit správného spotřebitele se správnou nabídkou ve správný čas. S rozvojem digitálního marketingu zdomácněla v oboru marketingové komunikace také jeho terminologie.[10]

3.4.5 Mobilní marketing

Zabývá se využíváním mobilních sítí pro marketing. Výhodou mobilního marketingu je efektivnost, firmy se mohou připravit na mobilní kampaň rychle a lze ji dobře zacílit

podle demografických údajů. Mobilním marketingem lze podpořit stávající propagaci. Lze využít prvky hry, zábavy.[4]

Mobilní marketing může i podpořit prodej. Hlavní aktivity v této oblasti se pohybují kolem tzv.okamžitých výher a prokázání nákupu především v oblasti rychloobrátkového zboží. S nízkými náklady lze takto nahradit nebo doplnit klasické metody promotion. Díky mobilnímu marketingu lze rychle oslovit dosavadní klienty s cílem stimulovat k opakovanému nákupu, využití služeb nebo informovat o nové nabídce. Věrnostní programy lze podpořit také výzvou k registraci v klubovém členství a získávání odměn.[4]

3.4.6 Direkt marketing v elektronických médiích

V souvislosti s direkt marketingem se objevuje nový trend, který je nazýván Direkt Response TV – společnosti nakupují čas, který se nepodařilo prodat. V dané situaci je vytvořen speciální TV spot, obsahující silnou výzvu k zavolání na infolinku, podpořenou motivační pobídkou, a je umístěn do standardního reklamního bloku, ale nikoli do teleshoppingu, přestože využívá pobídky podobné teleshoppingové motivaci. Na českém trhu DRTV plně nefunguje, neboť je potřeba široké nabídky kabelových televizí. Ke změně může dojít s postupnou digitalizací televizního vysílání.[4]

3.4.7 Produkt placement

Jedná se o odborné označení reklamní aktivity, kdy se výrobek nebo značka viditelně umístí do děje filmu nebo počítačové hry. Tento druh reklamy přináší možnost oslovit specifické cílové skupiny. Produkt placement v počítačových hrách má pro marketéry i další výhody – není totiž nákladný a reklama se ve hře zobrazuje opakovaně při každé další hře. To znamená, že u opravdu populárních her má značka velkou šanci proniknout do podvědomí hráčů.

Co je potřeba zvážit v souvislosti s produkt placementem:

- vhodnost zakomponování výrobku nebo služby do určitého děje,
- posoudit, zda záběry alespoň minimálně ukazují funkčnost nebo kvalitu produktu,
- zapamatovatelnost situace v asociaci s výrobkem,
- možnost využití záběrů v propagačním „filmu o filmu“, který bývá uváděn v TV,
- odhad počtu diváků, kteří film perspektivně uvidí,
- možnost zakomponování produktu do fotografií z natáčení, které budou k dispozici novinářům,
- možnost umístění fotografie v časopisech, na webových stránkách filmu nebo na obalu videokazety a DVD,
- možnost uvedení reklamního spotu na produkt na videokazetách nebo DVD s filmem.[10]

Český trh je oproti vyspělým státům stále malý, připojení k internetu je pro některé uživatele problematické a nákladné. Přesto i český trh má své první počítačové hrdiny a in-game produkt placement.[4][10]

Marketing je oborem, který se velmi dynamicky vyvíjí. Rychlé změny jsou dány především změnami v komunikaci a komunikačních prostředcích. Marketing tak používá stále nové způsoby pro oslovení zákazníka. Můžeme očekávat, že tyto formy „netradičního“ marketingu se budou i nadále vyvíjet a jejich význam se bude zejména v marketingové komunikaci zvyšovat.[4]

3.5 Marketingové plánování

Firma může úspěchu na trhu a u zákazníků dosáhnout využitím marketingové koncepce, které jsou pro daný trh a výrobek nejdůležitější, ovšem pro dlouhodobý úspěch je nutno uvažovat promyšlený a koordinovaný přístup prostřednictvím marketingového

plánování. Východiskem pro tvorbu marketingového plánu je plán strategický, který definuje poslání, vizi a cíle podniku jako celku. Ovšem liší se od něj tím, že se více zaměřuje na konkrétní produkt, snaží se konkrétněji rozvíjet strategii marketingu pro dosažení cílů podniku.[27]

Struktura a rozsah marketingového plánu není dogma. Plán musí odpovídat odvětví, podmínkám uvnitř společnosti, jednoduchosti nebo komplexnosti nabídky jejích výrobků nebo služeb. Aby sloužil plán svému účelu, měl by pokrývat raději více, než méně následující oblasti:

1. stav prostředí, ve kterém společnost podniká,
2. zásadní problémy a otázky plynoucí ze stavu prostředí, na které musí společnost reagovat,
3. marketingové cíle, kterých chce společnost dosáhnout,
4. strategie, která povede k dosažení cílů,
5. harmonogram kroků a rozpočet, který je na realizaci strategie vyčleněn,
6. plán tržeb a provozních nákladů ukazující, jaký efekt bude mít realizace plánu na hospodaření společnosti,
7. kontrolní mechanismy, s jejichž pomocí se bude sledovat plnění plánu.[27]

Uvedená struktura odpovídá komplexnímu charakteru marketingového plánování. Pokud by firma dlouhodobě nespolupracovala s celým plánem, v celém jeho rozsahu, mohla by si zakládat na problému. Proč tomu tak je pomůže pochopit bližší rozpracování jednotlivých částí.[27]

3.5.1 Stav prostředí

Společnosti se pohybují ve složitém a mnohdy nepřehledném prostředí trhu, kde je její provozuschopnost ovlivněna množstvím různorodých faktorů a událostí. Každá firma si musí být schopna odpovědět na různé otázky typu: Kdo je náš zákazník, kde ho najdeme a jak se chová? Kdo je naším konkurentem a jaké taktiky používá? Jak

efektivní máme distributory a distribuční cesty, které využíváme? V čem převyšujeme konkurenci a naopak?[27]

3.5.2 Zásadní problémy a otázky

Z analýzy prostředí vyplynou zásadní problémy a otázky, které musí firma řešit a které musí být v plánu podchyceny. Například vznik nového konkurenta. Jak se změní postavení na trhu? Co to bude znamenat pro naše zákazníky, cenovou politiku a zisk firmy? Jakou strategii bychom měli realizovat v těchto nových podmínkách? V takovémto případě by měla být firma schopna dostatečně rychle reagovat na veškeré změny a zaujmout takové strategie, které zajistí stálé místo na trhu a u zákazníků. Ať už jde o neměnnou kvalitu produktů a poskytovaných služeb nebo o cenovou politiku.[27]

3.5.3 Cíle

Marketingové cíle musí vycházet z podnikatelských cílů firmy. Většinou jsou to cíle finanční, především zisk. Podle fáze vývoje firmy se postupně její cíle mění, zisk přestává hrát prvotní roli a do popředí vystupuje trh, tržní postavení firmy, případně pronikání na trhy nové. Při realizaci marketingových plánů je třeba průběžně kontrolovat, zda se skutečnost příliš neodchyluje od plánovaného záměru a v případě potřeby modifikovat původní cíle.

Při určování cílů musíme respektovat, že cíle musejí být motivující, jak už pro manažery, tak pro ostatní zaměstnance. Cíle by měly být jednoznačně vyhodnotitelné a poskytovat východisko pro určení strategií. Pokud mají být cíle užitečné, musí být měřitelné, realistické a časově ohraničené.[27]

3.5.4 Strategie

Firma si musí být jista, jak chce daných cílů dosáhnout. V této části plánu se formuluje strategie, díky které bude firma své cíle realizovat. Firma definuje, jak se chce profilovat vůči kterým spotřebitelským segmentům, jaké k tomu chce využít značky,

výrobky, služby a cenové programy. Jaké distribuční cesty k zákazníkům použije a jakým komunikačním programem je osloví a přesvědčí.[27]

3.5.5 Harmonogram a rozpočet

I když bude strategie dosažení cílů sebelepší, pokud není jasné, kdo má který krok realizovat, dokdy a kolik to bude stát, strategie jakoby nebyla. Jedině rozepsání kroků minimálně po měsících, se zodpovědnými osobami a plánovanými náklady umožní neutopit se v provozní operativě a zachovat vytyčený směr.[27]

3.5.6 Plán tržeb a provozování nákladů

Málo firem si uvědomuje, že plánované tržby a náklady jsou nedílnou součástí marketingového plánu. Vždyť marketingové cíle, jsou postaveny na dosažení určité úrovně tržeb. Měsíční plán tržeb a nákladů zahrnuje i marketingový rozpočet a v ideálním případě ukazuje, jak realizace rozpočtu ovlivňuje naplňování plánu. I když se souvislost mezi rozpočtem a plněním plánu tržeb těžko dokazuje, a to zejména v případě nízkých rozpočtů, společnosti by se i měly snažit hledat.[27]

3.5.7 Kontrolní mechanismy

Firmy by neměly zapomínat na pravidelnou kontrolu plnění a realizace marketingového plánu. Ta by měla být zaměřena na sledování ukazatelů rozhodujících pro dosažení cílů. Stejně jako cíle, tyto ukazatele musí být měřitelné a poměrně rychle a jednoduše dostupné, s odpovídajícími náklady. V případě, kdy jsou cíle postaveny na dosažení určité úrovně tržeb, je plán tržeb a nákladů tím odpovídajícím nástrojem ke kontrole účinnosti zvolené strategie. Pokud se tato jeví jako nesprávná, je třeba najít příčiny a zjednat nápravu.[27]

Komplexní proces marketingového plánování ovlivňuje prakticky každou z činností společnosti. Je to proces náročný na množství, kvalitu a dostupnost informací, ať už interních nebo externích. Jeho zavedení a využívání je náročné nejen na peníze, ale i na čas. Firma, která dodnes pracovala pouze s rozpočtem, nepřipraví kvalitní marketingový plán za měsíc. Nicméně každá investice vložená do marketingového plánování se vyplatí a mnohonásobně vrátí. Plánování zabraňuje zbytečným investicím a nákladům, zvyšuje produktivitu a ziskovost, zvyšuje šanci na vítězství v náročné dlouhodobé soutěži trhu.[27]

4 Analýza současného stavu

4.1 Obecné informace o společnosti

<i>Obchodní název :</i>	Vzduchoservis, s.r.o.
<i>Sídlo společnosti :</i>	Brno, Dohnalova 16, PSČ 644 00
<i>Obchodní rejstřík :</i>	Krajský obchodní soud v Brně Husova 15
<i>IČO :</i>	499 74 572
<i>Založení :</i>	27. ledna 1994
<i>Předmět podnikání :</i>	- výroba ústředního vytápění a větrání - instalace a opravy ústředního vytápění a větrání
<i>Základní kapitál :</i>	100 000,- Kč
<i>Roční obrat :</i>	cca 17 mil Kč
<i>Počet zaměstnanců :</i>	8

4.2 Charakteristika firmy

Základy společnosti Vzduchoservis, s.r.o. se datují do roku 1992, kdy paní Kotlová využila své 25-leté zkušenosti , a začala podnikat v oboru vzduchotechnika, klimatizace, a výpočty tlumičů hluku. V roce 1994 se tato živnost změnila na společnost s ručením omezeným, začala vyrábět komponenty do vzduchotechniky. V roce 1995 firma získala jako jedna z prvních v ČR certifikaci na výpočty a výrobu tlumičů hluku. [26]

S rostoucími nároky na trhu s klimatizacemi a vzduchotechnikou začala společnost realizovat zakázky sama. Díky vlastní projekci a výrobě některých komponent je firma schopná se přizpůsobit téměř jakémukoli požadavku zákazníka.

Významná data

1992 – počátek živnostenské činnosti

1992 – zahájena výroba vzduchotechnických elementů ve Viničných Šumicích

1994 – transformace na společnost s ručením omezeným

1995 – získání certifikace na výpočty a výrobu tlumičů hluku

Některé realizované stavby

2002 – BVV Brno – rekonstrukce chlazení objektu Bauerova 10

2003 – Hotel Jelínek Velké Meziříčí – chlazení, klimatizace

2005 – areál staré Nemocnice Prostějov - rekonstrukce kuchyně –VZT, chlazení

Firma získává své zákazníky především mezi generálními dodavateli staveb. V podstatě klasickou obchodní činností, kdy obchodní zástupce firmy se vnutí do přízně generálního dodavatele a na základě přesvědčení budoucího odběratele o kvalitách služeb firmy bývá poptán i při dalších projektech. Což je možná dostačující metoda pro získávání zakázek na plnění všech nákladů a závazků, ovšem příliš nezvyšuje zisk pro majitele firmy. V této době, kdy je hlavním tahounem cena, se tato malá firma může prosadit jen díky neklesající kvalitě díla, záručním a pozáručním servisem. Tato firma nabízí oproti konkurenci vlastní výrobu vzduchotechnických komponent, jako jsou potrubí nebo tlumiče vzduchu. Ovšem oproti konkurenci nedosahuje takového obratu, aby mohla využívat slev od dodavatelů, čímž není jejich cenová nabídka dost atraktivní pro konečného zákazníka.

Firma nemá žádnou progresivní reklamní strategii pro zviditelnění, soustředí se jen na konkrétní zákazníky.

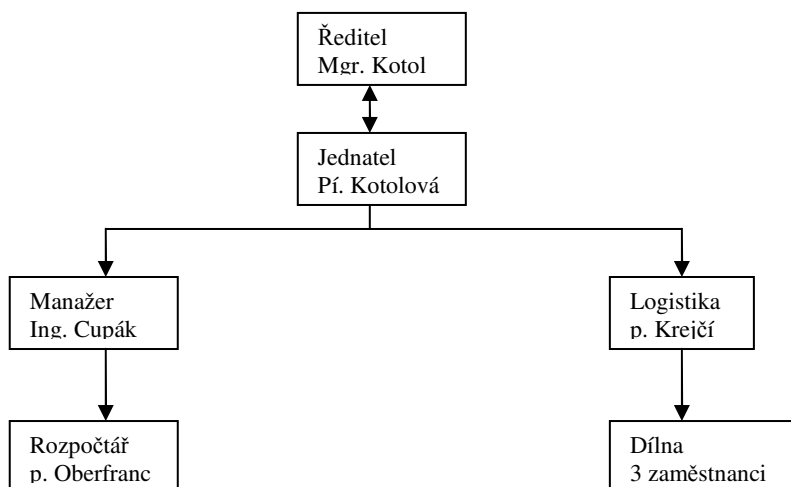
4.3 Organizační struktura firmy

Firma Vzduchoservis, s.r.o. je řízena majitelem a zakladatelem firmy spolu s jeho manželkou. Firma se dělí na následující oddělení (viz obr. 5) :

- vedení firmy,
- provozní manažer,
- logistika,
- rozpočtář,
- výroba.

Tyto úseky jsou na sobě vzájemně závislé, i když si každý dělá svou práci, za kterou nese zodpovědnost. Organizační struktura firmy je liniová. Jsou zde sice dva odpovědní vedoucí, ale jejich pravomoci jsou stejné. Ve firmě existují jednoznačné vazby mezi podřízeným a nadřízeným, a jsou stanoveny kompetence všech úrovní organizační struktury. Vzhledem k tomu, že jde o malou firmu, kompetence se vzájemně kříží a každý dělá právě co je potřeba.

Liniová organizační struktura je pro firmu Vzduchoservis, s.r.o. zcela dostačující. V takto malé firmě nedochází ke zhoršené komunikaci mezi řídicími místy, jak tomu u takovéto struktury běžně bývá.



Obr. 5 : Organizační struktura firmy Vzduchoservis, s.r.o., [ze zdrojů firmy]

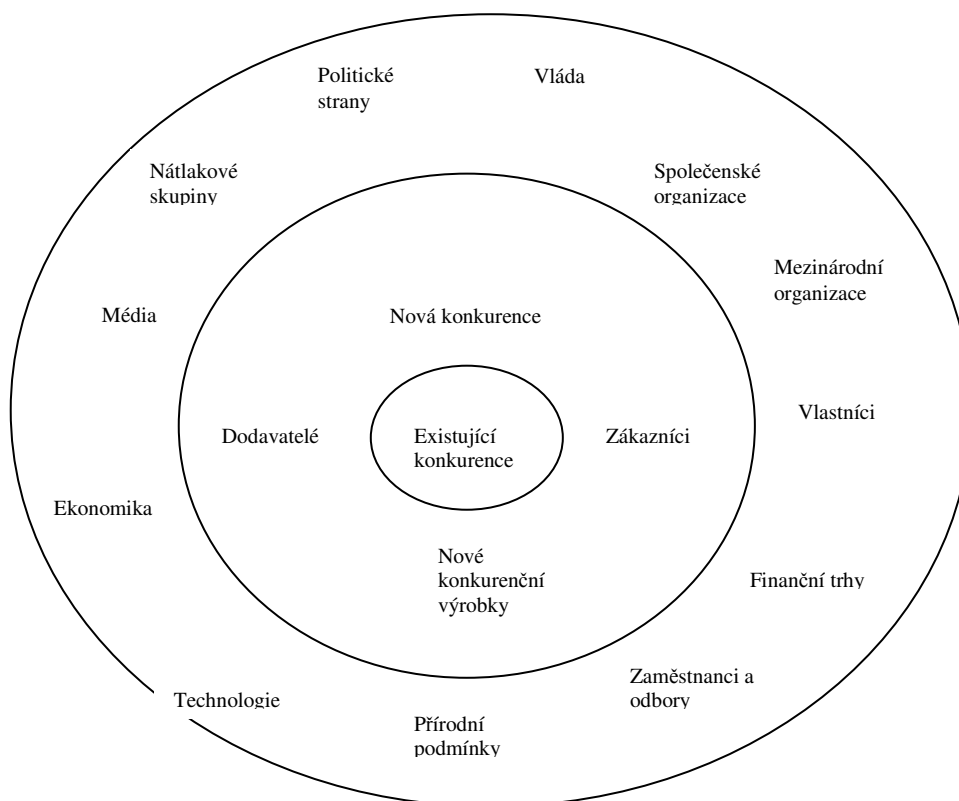
Popis funkcí

- **Ředitel** – strategické rozhodování, právní pravomoc v zastupování firmy, podpisové právo, projektový manažer staveb, jednání s odběrateli.
- **Jednatel** – strategické rozhodování, právní pravomoc v zastupování firmy, podpisové právo, jednání s dodavateli, jednání s odběrateli, administrativa – účetnictví.

- **Manažer** – risk management, řešení právních otázek firmy, obchodní činnost, jednání s dodavateli, jednání s odběrateli, marketing, operativní řízení a plánování.
- **Logistika** – vedoucí výroby, doprava – nákup, vyhodnocování nabídek, vytěžování; řidič nákladního vozidla.
- **Rozpočet** – tvorba rozpočtů.
- **Dílna** – výroba vzduchotechnických komponent, výroba pasivních elementů (potrubí, tvarové potrubí, distribuční elementy, regulační elementy, filtry).

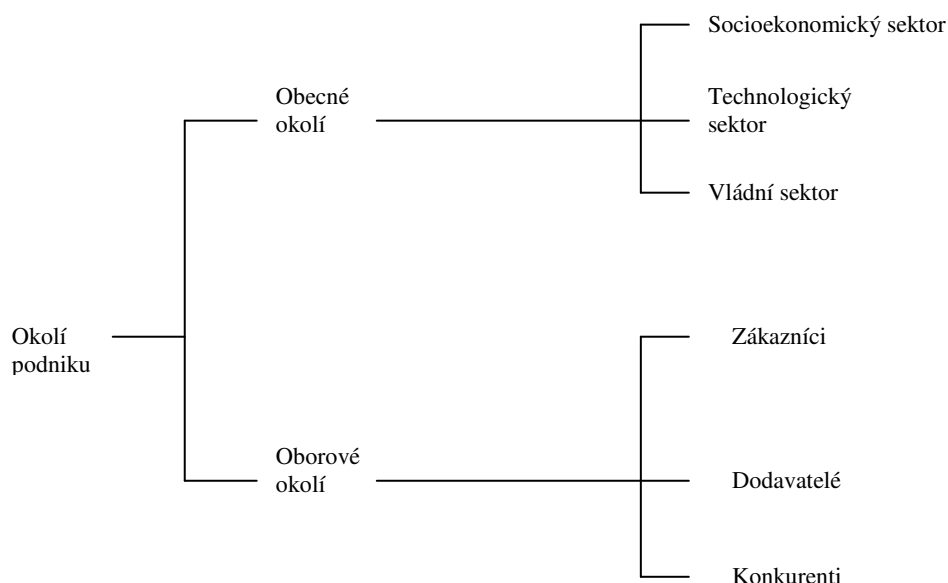
4.4 Analýza vnějšího prostředí firmy

Analýza okolí je proces, pomocí něhož strategové okolí firmy monitorují, a zjištěné skutečnosti vyhodnocují tak, aby v konečné fázi byli schopni určit příležitosti a hrozby, které jednotlivé faktory okolí pro podnik představují. Analýza vnějšího okolí by měla být zaměřena především na odhalení vývojových trendů, které mohou firmu v budoucnosti významněji ovlivnit. Jedno z nejčastěji používaných členění okolí firmy je uvedena na obrázku 6. [15]



Obr. 6 Členění okolí podniku dle Houldena,[15]

Na následujícím obrázku (viz obr.7) je uvedeno členění okolního prostředí dle Jaucha a Gluecka. Podle tohoto schématu je strukturováno i další pojednání o vnější analýze.



Obr. 7 Členění okolí podniku dle Jaucha a Gluecka, [15]

4.4.1 Analýza obecného okolí podniku

Analýza obecného okolí podniku zkoumá obecné faktory prostředí, v němž se firma nachází a na něž musí určitým způsobem reagovat (sociální situace v zemi či regionu, stav legislativy a její dodržování, ekonomická situace, ekonomická situace, politická situace a stabilita, celkový stupeň technologického rozvoje). Nerespektování těchto faktorů může způsobit závažné problémy. Jednou z používaných analýz je analýza SLEPTE.[11]

4.4.1.1 Sociální faktory

V dnešní době je velmi diskutovaným tématem světová krize. Podle říjnového průzkumu se o finanční krizi zajímá 58 % českých občanů a z toho 13 % velmi. Z dopadů finanční a ekonomické krize má obavu 66 % dotázaných. Nejvíce se lidé obávají ztráty zaměstnání a poklesu životní úrovně.[17]

V loňském roce se světová krize Jihomoravského kraje příliš nedotkla a to především díky vyváženému rozložení průmyslu, služeb a zemědělství, a také díky tomu, že má jen velmi malý podíl automobilového průmyslu, který trpí krizí nejvíce. Odhaduje se také, že ze současných 4,3 % vstoupne nezaměstnanost na 6-7 %, což ovšem není pro půlmilionové město natolik špatné.

Na opačné straně další rozvoj Jihomoravského kraje brzdí špatná infrastruktura. Doprava a dobré spojení je jedním z nejdůležitějších faktorů pro rozhodování investorů. V Brně brání rozvoji územní plán, který bude platný až v roce 2012. Spousta společností se také kvůli nedostatku prostor stěhuje za hranice měst, což působí proti urbanizaci, která alespoň trochu krizi mírní. Dalším záporem je malá snaha metropole o udržení vysoce kvalifikovaných lidí, kteří odcházejí za lepší prací a za lepšími výdělky do Prahy či zahraničí.

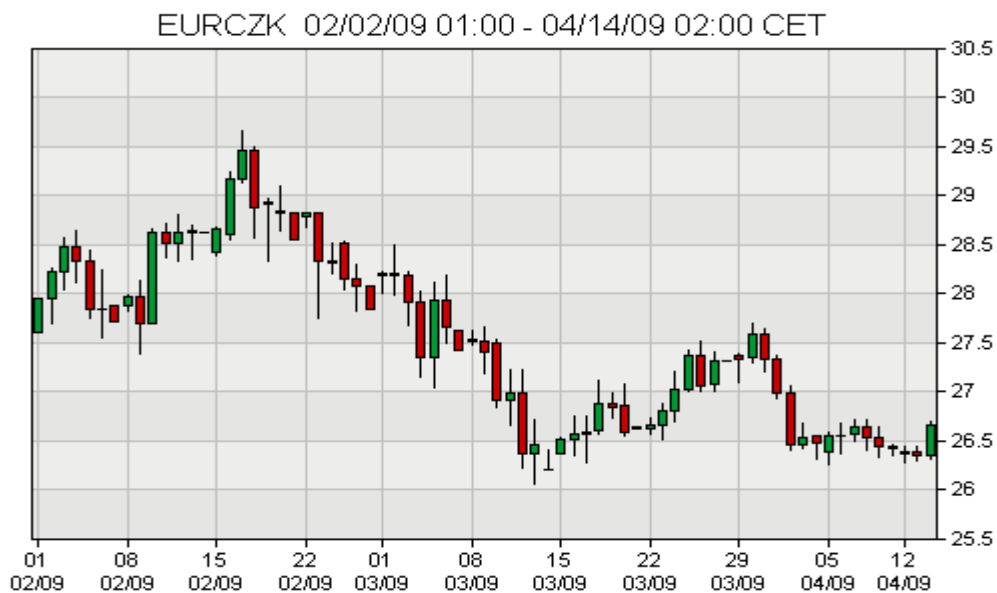
4.4.1.2 Ekonomické faktory

Tempo růstu **hrubého domácího produktu** jako hlavního ekonomického makroukazatele se dle českého statistického úřadu snižuje, v roce 2009 se očekává stagnace, nebo velmi mírný růst kolem 1,5%.

Ve stavebnictví produkce v listopadu roku 2008 meziročně klesla ve stálých cenách o 5,6 %. Vývoj stavební produkce i nadále ovlivňoval růst inženýrského stavitelství, ale jeho tempo ve srovnání s předchozím měsícem zpomalilo. Pokračuje pokles produkce pozemního stavitelství.

Export české ekonomiky je silně poznamenán celosvětovým vývojem. Hlavní příčinou není sílící koruna, jak tomu bylo v prvním pololetí 2008, ale pokles světové ekonomiky. ČNB v důsledku světové zahraniční krize snížila stejně jako většina ostatních centrálních bank základní úrokovou sazbu z úrovně 3,50 až na současnou úroveň 2,25%. Tento pokles ale nenásledovaly úrokové sazby hypotečních úvěrů.

V následujících dvou grafech (viz graf 1 a graf 2) je zachycen vývoj české koruny ke dvěma hlavním světovým měnám – dolaru a euru. Obě křivky se v podstatě kopírují. Česká koruna od ledna 2009 postupně oslabuje.[17]



Graf 1 Vývoj české koruny vůči euru pro rok 2009,[21]



Graf 2 Vývoj české koruny vůči dolaru pro rok 2009,[21]

Pro **zavedení eura** stále není stanovené pevné datum. Vláda se zavázala stanovit termín 1. listopadu. Finanční krize ale může termín zavedení eura oddálit. Český průmysl úpěnlivě volá po alespoň stanovení závazného termínu. Po slovenském vstupu do eurozóny od začátku letošního roku, plánuje stejnou změnu i Polsko. Český průmysl se tak dostane do těžké situace, kdy bude obklopen eurozónou, ale mzdy a další náklady bude muset vyplácet v českých korunách.[17]

4.4.1.3 Politické a legislativní faktory

Politické a právní prostředí jsou základními faktory při rozhodování vstupu na trh. Stabilní prostředí motivuje nejen investory ale i vývozce a má pozitivní vliv na začlenění země do procesu internacionalizace. Naopak prostředí nestabilní stahuje zemi do ekonomické izolace.[17]

Politické otřesy jsou dnes už typickou součástí každé ekonomiky, nevyhýbají se ani vyspělým demokraciím jako v Rakousku či Itálii. Nejvýznamnějším aspektem českého prostředí je ale krize, která se rozpoutala kolem aféry Morava a následného prohlašování některých zákonů opozice spolu s některými koaličními poslanci. Podnikatele ale zajímají jiné aspekty těchto politických krizí a to hlavně nedokončená daňová reforma, nejasná situace kolem daně z příjmu fyzických osob, zavedení eura, zákony šité horkou jehlou jako např. zákon o státním rozpočtu atp. Nestabilita naší vlády se odráží také na vztahy s mezinárodními dodavateli, kteří pocítují nejistotu ohledně bonity českých zákazníků. [17]

Podnikatelská legislativa sleduje tři hlavní účely: ochránit firmy před nekalou konkurencí, spotřebitele před neseriózními podnikatelskými praktikami a společnost před bezuzdným obchodním chováním. Vliv legislativy roste rok od roku. Evropská komise se aktivně podílí na tvorbě nového legislativního rámce, vymezujícího konkurenční chování, výrobní standardy, výrobní záruky a zásady komerčního styku pro členské země. Přestože mají nově vznikající zákony spravedlivý, logický základ, může jejich striktní uplatňování podkopávat podnikatelskou aktivitu a zpomalovat ekonomický růst.[14]

Některé změny v obchodním zákoníku:

Změny v nemocenské

Od 1.1.2009 se očekávají další velké změny. Nemocenské budou nově náležet až od 15. dne trvání pracovní neschopnosti. Za její výplatu bude zodpovídat okresní správa sociálního zabezpečení. Za prvních 14 dnů pracovní neschopnosti bude zaměstnavatel poskytovat náhradu mzdy, kterou bude vyplácet zaměstnavatel. Přičemž tato náhrada mzdy náleží od čtvrtého pracovního dne a při karanténě od prvního pracovního dne. Výše náhrady mzdy od čtvrtého dne se bude poskytovat ve výši 60 % upraveného [redukovaného] průměrného výdělku.

Ke změnám dojde i v procentních sazbách pojistného na nemocenské pojištění, které budou činit po 31. 12. 2008:

- pro zaměstnavatele 2,3 % v roce 2009 a 1,4 % od roku 2010,
- pro zaměstnance 1 % a
- pro OSVČ 2,4 % na nemocenské pojištění.

Protože během prvních čtrnácti dnů bude náhrada mzdy na bedrech zaměstnavatelů, bude se zaměstnavatelům v roce 2009 refundovat formou odpočtu od odváděného pojistného polovina z této náhrady mzdy. Od roku 2010 se zaměstnavatelé s počtem zaměstnanců 50 včetně mohou přihlásit do systému, který bude založený na refundaci poloviny náhrady mzdy a na vyšší sazbě pojistného na nemocenské pojištění než 1,4 %. Počet redukčních hranic se zvýší ze současných dvou na tři. Z částky do první redukční hranice se započte 90 %, z částky mezi první a druhou redukční hranicí se započte 60 % a z částky mezi druhou a třetí redukční hranicí se započte 30 %.[17]

4.4.1.4 Technologické faktory

Nejdramatičtější silou, která formuluje životy lidí, je technologie. Každá nová technologie stimuluje ekonomický růst. Bohužel technologický rozvoj není ve všech odvětvích rovnoměrný. Každá nová technologie vytváří významné dlouhodobé důsledky, které nelze vždy dobře předvídat.[17]

V současné době by se vývoj měl nejvíce ubírat směrem energetických úspor. Vzhledem k tomu, že klimatizace a vzduchotechnika jako taková jsou velmi energeticky náročné prvky staveb, stát se snaží firmy donutit k jejich ekologizaci. Další vývoj naznačuje, že by se měla zvyšovat účinnost klimatizací, stejně tak i jejich ekologičnost a především životnost používaných materiálů. Jedním z úspěšných vývojů je například vývoj materiálu PCM, který bývá často používán k výrobě solárních panelů, nebo vzduchotechnických zařízení. Stále častěji se také využívá jako materiál pro tepelnou izolaci staveb. Mezi značné výhody tohoto materiálu patří především jeho dlouhá životnost, minimální údržba a hospodárnost, ekologická bezpečnost a recyklovatelnost. Bohužel jednou z jeho velkých nevýhod jsou vysoké cenové náklady.

4.4.1.5 Ekologický faktor

Ekologický faktor má v posledních letech rostoucí vliv na hospodářský rozvoj. Snižující se kvalita přírodního ekosystému dopadá negativně nejen na životní úroveň obyvatelstva, ale také na fungování ekonomiky. Společnost je stále závislá na přírodě a i přes vysoký technický pokrok nelze hospodářský systém zakládat na dominanci nad přírodou, ale právě na souladu s ní. Ekonomický růst je stále závislý jak materiálově tak i energeticky na přírodních zdrojích. S rostoucím množstvím odpadu se také zvyšují náklady na ochranu a opětnou přeměnu přírodního prostředí.

Bohužel i při výrobě vzduchotechniky vznikají kovové odpady. Tyto odpady firma odváží do sběrných dvorů, odkud mohou putovat na další zpracování. Ačkoli je životnost zavedených klimatizačních jednotek a vzduchotechnik vysoká, probíhá i recyklace stejně, a to odvozem do sběrných surovin. Firma Vzduchoservis s.r.o. není schopná takovéto díly vykoupovat a použít je jinak, stejně jako není schopná je zpracovat jiným způsobem. Dalším velkým proti ekologickým faktorem vzduchotechniky je i již zmiňovaná vysoká energetická náročnost. Firma Vzduchoservis s.r.o. stále sleduje nové trendy na trhu, ovšem výše investic do zavádění nových procesů je pro tak malou firmu nepředstavitelná.

4.4.2 Analýza oborového okolí

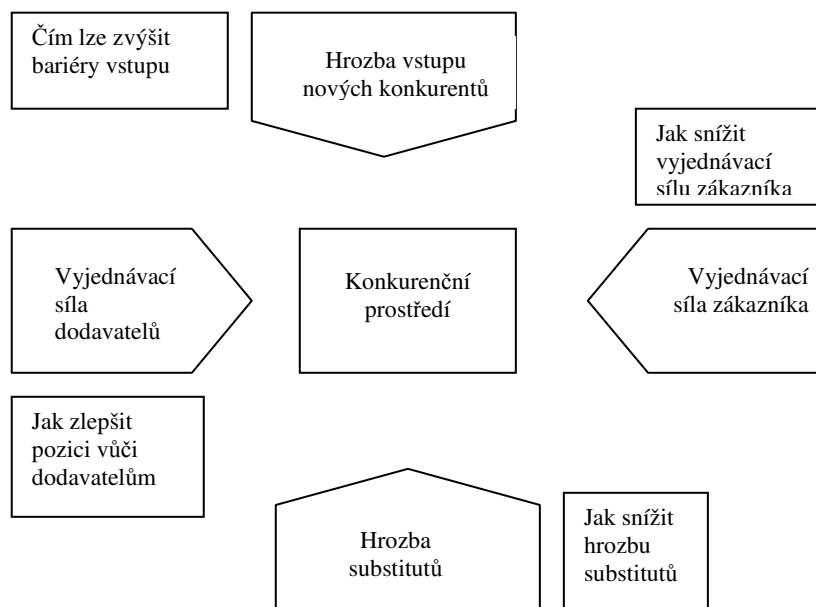
Na oborové okolí podniku má vliv především jeho konkurence, dodavatelé a zákazníci. Atraktivita a rozmanitost oboru, v němž podnik působí, silně ovlivňují volbu strategie a vytyčené cíle podniku. Úspěch podniku je závislý na jeho schopnosti komunikace s tržními partnery, na rychlosti reakce a přizpůsobení se novým požadavkům na trhu. Základem je také schopnost uspokojovat potřeby zákazníka účinněji a efektivněji než konkurence, stejně tak i umět vytvářet nové tržní příležitosti. Jednou z používaných analýz je Porterův model konkurenčního prostředí.[20]

Porterův model konkurenčního prostředí

K analýze oborového okolí podniku je velmi často používán Porterův model. Tento model rivality na trhu byl popsán Michaelem E. Porterem z Harvard School of Business Administration a velmi často pomáhá firmám analyzovat konkurenční síly jejich okolí a následně odhalit příležitosti a hrozby podniku. Tento model stále zůstává jedním z nejsilnějších nástrojů ke stanovování obchodní strategie s přihlédnutím na okolní prostředí firmy. Porterův model vychází z předpokládaných vlivů působících na podniky, které vstupují a realizují své produkty na trhu. Jednoduché znázornění Porterova modelu je na obrázku (viz obr.8). Model je postaven na pěti faktorech fungování trhu:

1. **Vyjednávací síla zákazníků** – zákazník může výrazným způsobem ovlivnit zisk podniku či dokonce celého odvětví zájmem o daný produkt. Tím dochází ke snižování cen nebo ke zvyšování kvality produktů.
2. **Vyjednávací síla dodavatelů** – stejně jako zákazník může i dodavatel měnit ceny produktů stejně tak i jejich kvalitu.
3. **Hrozba vstupu nových konkurentů** – hrozba nové konkurence je velmi ovlivněna náročností na podnikání, stupněm odlišnosti produktů, náklady na výrobu spojené s velikostí výroby a mnohdy také s vládní politikou.
4. **Hrozba substitutů** – ta souvisí především s rozmanitostí produktů, jak je jednoduché produkty vyměnit za jiné.

5. **Rivalita konkurence v odvětví** – zde je rozhodující, do jakého rozmezí je odvětví schopné ještě růst, zda zde zbývá dostatek prostoru pro všechny, nebo je potřeba přitvrdit ve vlastním podnikání.[20]



Obr. 8 Porterův model konkurenčního prostředí, [15]

4.4.2.1 Vyjednávací síla zákazníků

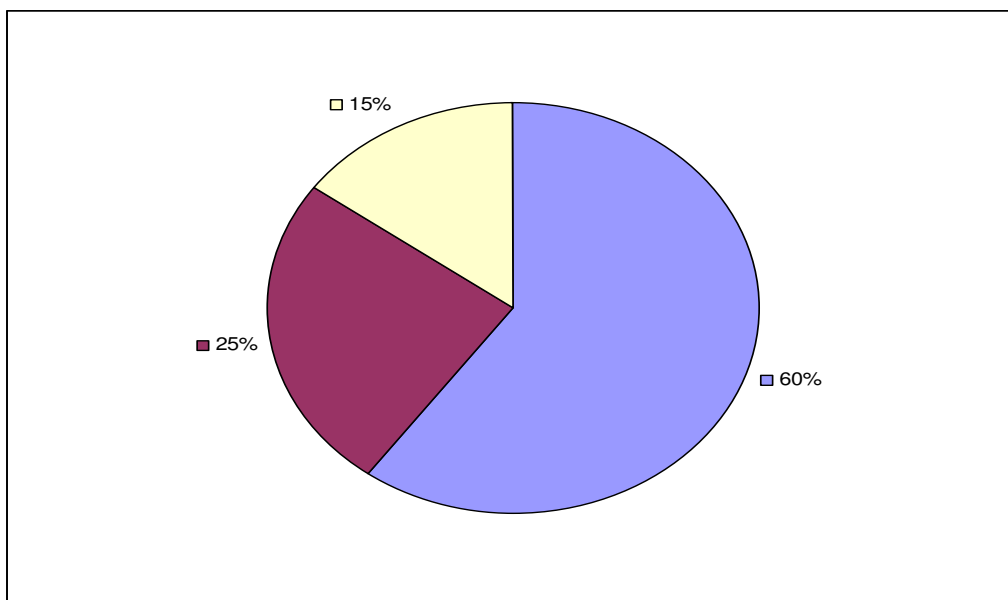
V oboru vzduchotechniky a klimatizací není dostatek prostoru na čekání na nabídky, vzhledem k tomu, že je zde velká konkurence, nezůstává firmě nic jiného, než si zákazníky shánět sama. Vzhledem k tomu, že tato firma, je schopna brát zakázky od pěti tisíc korun až do padesáti milionů korun, zvládá takto pokrýt skoro celý segment zákazníků. Firma je také generálním dodavatelem zakázek systému vzduchotechniky, tzn. že je realizuje sama. Jen zřídka se může stát, že bude firma tzv. subdodavatelem zakázky.

Vyjednávací síla zákazníka je v tomto oboru velmi vysoká, většina zakázek se řeší v rámci výběrového řízení dodavatelů, proto je nutné jít s cenou skoro až na samou hranici ziskovosti. Vzhledem k tomu, že je na trhu množství firem, které nabízejí vzduchotechniku a klimatizace, může si zákazník vybírat a velmi snadno přejít ke konkurenci.

Zákazník požaduje, aby bylo ve smlouvě zakotveno :

- zákazník je povinen zaplatit fakturu do 30 až 90 dní,
- výše penále za nedodržení termínu ze strany dodavatele se pohybuje mezi pěti až sto tisíci korun,
- zádržné, částky, které zákazník splácí až po převzetí hotové díla, tvoří ji asi 10% z celé částky,
- pozastávka, částka, kterou zákazník nevyplácí, dokud neuplyne záruční doba produktu, tvoří ji asi 5% z celé částky,
- reklamace – 95 % reklamací se týká pasivních součástí, které představují nízkonákladové položky a není problém je v blízké době vyměnit.

Spektrum zakázek by se dalo rozdělit do kruhového diagramu [viz graf 3], kde můžeme názorně vidět, že největším procentem zakázek jsou veřejné stavby jako například bazény, školy, jídelny atd. Další nejčastější zakázky jsou průmyslové stavby jako je například hala. Poslední nejméně zastoupenou částí jsou bytové prostory, kde se instalují pouze malé klimatizační zařízení.



Graf 3 Kruhový diagram vyjadřující procentuelní zastoupení zakázek, [vlastní zpracování]

4.4.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je v tomto odvětví velmi nízká. Díky velké konkurenci si mohou odběratelé klást požadavky. Většina dodavatelů má podobnou nabídku prodávaných prvků, proto odběratelé mají možnost si mezi nimi neustále vybírat ty nejlepší, nejlevnější a s nekvalitnějšími službami. Firmě to umožňuje dobrou vyjednávací pozici, dodavatelé se také snaží vyjít firmě vstříc množstvím případných slev.

Firma Vzduchoservis, s.r.o. spolupracuje s množstvím dodavatelů. Jednou z nejdůležitějších dodavatelů aktivních složek je firma Elektrodesign ventilátory spol. s.r.o.. Je to firma působící na trhu již 17 let, nabízí kvalitní prvky, stejně tak i kvalitní služby a servis. Tato firma je hlavním dodavatelem ventilátorů a distribučních elementů. Dalším z důležitých dodavatelů je firma Multi-VAC spol. s.r.o., která je na českém trhu velmi dobře zavedená s dlouhou tradicí. Také firma Multi-VAC dodává ventilátory a distribuční jednotky. V neposlední řadě je důležitým dodavatelem firma REMAK a.s., která dodává vysoce kvalitní vzduchotechnické jednotky s poskytnutím zvýšené záruční doby na 5 let. Další dodavatelé poskytující aktivní složky jako chladicí a topná tělesa, ionizátory a sušičky jsou například Frivent CZ s.r.o. a GEA s.r.o..

U pasivních složek nejsou dodavatelé výsadní stejně jako u složek aktivních, přesto je nutné zmínit alespoň ty nejdůležitější. Například firma Elektro VKV-spol. s.r.o. dodávající distribuční elementy pasivní, dále firma Mart s.r.o. dodávající systém vzduchotechnických rozvodů jako jsou různé druhy potrubí.

Z většinou svých dodavatelů má firma Vzduchoservis uzavřenou dlouhodobou smlouvu, ve které je zakotveno následující:

- výše cen,
- dob splatnosti faktur - je velmi flexibilní, záleží na domluvě smluvních stran a ve velké většině případů vychází z požadavků stavby,
- penalizace pozdních dodávek – k tomuto jevu příliš často nedochází,

4.4.2.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů je velmi nízká. Ačkoli jsou fixní náklady na vstup do tohoto oboru velmi nízké, je již trh natolik přesycen, že už zde nevzniká příliš velký prostor pro získávání zákazníků. Také ziskovost v oboru je velmi nízká, hrubá ziskovost se odhaduje na 2-3 %. Proto není tento obor dostatečně atraktivní pro novou konkurenci.

4.4.2.4 Hrozba substitutů

Ke vzduchotechnice a klimatizacím zatím nejsou na trhu známy žádné dostupné substituty a zároveň se zatím neobjevily žádné obecně známé informace o novém vývoji substitučního produktu.. Z tohoto důvodu je tedy hrozba substitutů zanedbatelná.

4.4.2.5 Rivalita konkurence v odvětví

Jak již bylo řečeno, je odvětví vzduchotechniky a klimatizace přesyceno. Většina firem vznikla již na počátku 90. let 20. století. Je zde velká konkurence a malá firma se musí velmi snažit, aby se dokázala v této konkurenci prosadit. Největší působnost firmy Vzduchoservis je na území Moravy, a proto bude pozornost soustředěna pouze na firmy mající sídlo a hlavní obchodní aktivity v této lokalitě a to především v okolí Brna.

Největší firmou v oboru je firma AZ KLIMA s.r.o. založená v roce 1992. Tato firma působí nejen na celém území České republiky, ale i na území Slovenska. V průběhu své existence zvýšila počet svých zaměstnanců z původních 20 na současných 250 a stejně tak i roční obrát se zvýšil z 200 na 830 milionů korun. Společnost zajišťuje komplexní služby v oblasti technického zařízení budov, provádí dodávku vzduchotechniky a chladicí techniky. Firma si také zpracovává projektovou dokumentaci, vyrábí vzduchotechnické potrubí, komponenty a jednotky. Vypracovává položkové rozpočty, realizuje montáže a zajišťuje i pozáruční servis.

Firma Klimatherm, spol. s.r.o. založena v roce 1997 se sídlem v Brně zajišťuje veškeré služby v oblasti projekce a realizace topných systémů, tepelných zdrojů, rozvodů plynu, chlazení a zdravotnické. Má širokou škálu záručních i pozáručních služeb, stejně tak zajišťuje i poradenskou činnost .

Tato firma stejně jako firma AZ KLIMA nejsou přímými konkurenty firmy Vzduchoservis, protože šíře jejich zakázek je mnohem větší, jsou schopni realizovat i velké stamilionové zakázky, na které už firma Vzduchoservis nemá dostatečné kapacity.

Mezi přímé konkurenty z oblasti menších firem a to z hlediska obratu, který se pohybuje v rozmezí 20 až 70 mil. Kč je to především firma Progresklima CZ s.r.o., která vznikla v roce 1994 v Brně. Firma provádí projekční zpracování technického řešení zakázky, sama si vyrábí potrubí, zajišťuje montážní práce s důrazem na kvalitní strojní vybavení. Je držitelem certifikátu ISO 9001:2000.

Firma FAKSA-STRAKA, s.r.o. byla založena v roce 1993 v Olomouci. Dodává a montuje zařízení vzduchotechniky a klimatizace, zaměstnává v současné době 28 zaměstnanců. Provádí projektování, výrobní přípravu a montáže zakázek všech velikostí a druhů.

Brnoclima spol. s.r.o. založena roku 1999 v Brně, zajišťuje technické vybavení budov se zaměřením na úpravu vzduchu a tepla. Provádí kompletní dodávky klimatizací do staveb, zpracovává projektovou dokumentaci, položkové rozpočty a realizuje montáže. Dále také zajišťuje záruční a pozáruční servisní služby.

Společnost BENKOklima s.r.o. se sídlem v Opavě působí na trhu od roku 1998. Zajišťuje poradenství a projekční činnost v oblasti vzduchotechniky, klimatizací, tepelných čerpadel a odvlhčování bazénů. Provádí dodávku a montáž ve všech těchto oblastech a zaručuje záruční a pozáruční servis.

KVK-klimatizace spol. s.r.o. je společnost založena v roce 2004 v Brně. Navrhuje a zpracovává nabídku konfigurací vzduchotechniky a klimatizací. Specializuje se

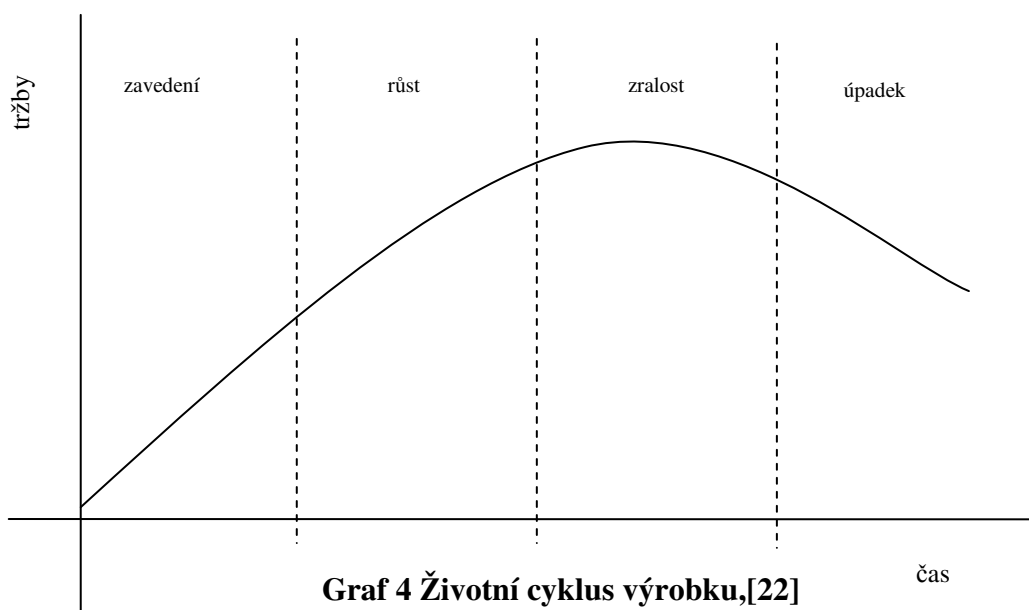
na dodávku a montáž kompletované vzduchotechniky a klimatizací do různých druhů staveb, zavádění do provozu a seřizování. Poskytuje také záruční a pozáruční servis.

Jak je vidět, je v tomto odvětví opravdu velká konkurence různě velkých podniků. Firma Vzduchoservis se pohybuje nejen svou velikostí, ale i ročním obratem do 20 milionů korun spíše na spodní hranici tržního spektra. Není vůbec jednoduché se jako malá firma zviditelnit a proto i navrhovaná strategie bude muset tento faktor vzít v úvahu.

4.4.3 Životní cyklus výrobku

Každý nový výrobek prochází fázemi růstu, zralosti a poklesu. Tato sekvence je známá jako životní cyklus výrobku a je spojena se změnami v marketingové situaci. Výrobce požaduje, aby každý výrobek uvedený na trh, vydržel na trhu co nejdéle a vydělával. Životní cyklus se vyznačuje různými etapami [viz graf 4]:

- výrobky mají neomezený život,
- různé etapy, různé výzvy pro prodejce,
- zisky klesají a stoupají v různých etapách,
- uplatňování různých strategií,
- etapy: zavádění, růst, zralost, pokles.[22]



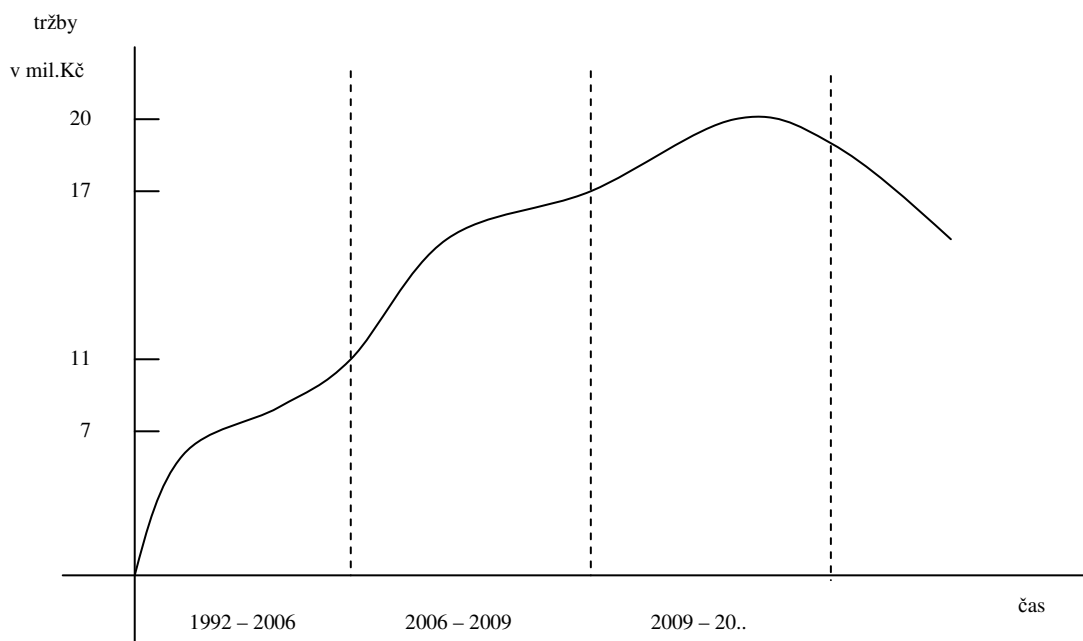
Zavedení: úvodní fáze výrobku, kdy se podnik snaží budovat povědomí o produktu a rozvinout trh pro výrobek. Tvorba ceny výrobku, snaží se rychle vybudovat podíl na trhu.

Růst: snaha o vybudování preferencí o značce a zvýšení podílu na trhu. Kvalita produktu je zachována a připojují se další funkce a podpůrné služby. Cena se formuje s rostoucí poptávkou. Jsou už vybudované distribuční kanály. Podpora je zavedena na širší publikum.

Zralost: vysoký růst tržeb se ustaluje, konkurenti se mohou objevovat s podobnými produkty. Prvořadým cílem je hájit tržní podíl při maximálním zisku. Funkce výrobku může být posílena odlišením od konkurence. Snižuje se cena. Distribuce se snaží být intenzivnější, snaha o větší podporu výrobku. Propagace zdůrazňuje odlišení výrobků.

Úpadek: jakmile začne klesat prodej výrobku, firma má několik možností: pokusit se udržet výrobek omlazením, přidáním nových funkcí, hledáním nového způsobu využití; tzv. sklizeň výrobku – snížit náklady, nadále ho nabízet, případně ho nabízet na věrném trhu; přerušit výrobu, zlikvidovat zbývajících inventář, nebo prodat jinému podniku, který bude ochoten pokračovat.[8]

Firma Vzduchoservis, s.r.o. se zabývá především vzduchotechnikou. Firma dodává i klimatizace, ovšem pouze pro doplnění sortimentu nabídky. Vzhledem k tomu, že se klimatizace podílí na celkovém ročním obrátu pouze jedním procentem, není pro nás tento produkt tolik důležitý. Firma se nejvíce zabývá výrobou a kompletací systémů vzduchotechniky, což tvoří zbylých 99 % ročního obrátu. Způsob růstu tohoto produktu lze zakreslit do grafu životního cyklu produktu (viz graf 5).



Graf 5 Životní cyklus systému vzduchotechniky firmy Vzduchoservis, s.r.o., [vlastní interpretace]

Jak je z grafu (viz graf 5) patrné, prvních deset let od vzniku firmy byl růst produktu firmy Vzduchoservis, s.r.o. velmi pozvolný. Určitou dobu trvalo zavedení firmy na trh, ačkoli prvotní skok na 7 mil.Kč je velmi rychlý, dále navazuje dlouhé období stagnace. Firma se neustále pohybuje mezi 7 až 11 mil.Kč a nedaří se zvýšit její roční obrát. V roce 2006 byl do firmy přijat Ing. Pavel Cupák na post manažera firmy. Zavedl ve firmě organizační opatření vedoucí ke zvýšení zisku firmy. Začal více jednat s dodavateli a podařilo se mu snížit nákupní ceny zboží, vybudoval tak i větší základnu dodavatelů, z které je nyní schopen vybírat ty nejlepší. Stejně tak se podílí na komunikaci se zákazníkem, vymýšlí různé možnosti slev a snaží se získat zákazníky nové. Zatímco dřív měla firma pouze své výsadní zákazníky a spoléhala se na dodavatele staveb, nyní se účastní spousty výběrových řízení a například už v polovině roku má nasmlouvané 4 kontrakty dopředu. Jak je vidět z grafu [viz graf 5], během tří let firmě narostl roční obrát v průměru o 6 mil.Kč. Firma Vzduchoservis, s.r.o. by chtěla ještě nadále zvýšit svůj roční obrát na 20 mil.Kč, k čemuž by měl dopomoci i můj návrh na komunikační strategii firmy. Dobře vedená a cílená reklama by měla vést k tomuto zvýšení snad během dalších tří let. Ovšem to je pouze odhad závislý na množství financí vložených do reklamy a na vhodně zvolené

reklamě. Poslední část grafu není ohraničená dobou. Úpadek produktu prozatím nelze odhadnout. Vše záleží na dalším světovém vývoji systému vzduchotechniky, zda se vyrobí nový, funkční a ekonomičtější způsob ventilace. Dále může být výrobek ohrožen vstupem substitutů, které dostatečně nahradí systém vzduchotechniky. Tohle je ovšem prozatím v České republice vzdálená budoucnost, proto se tímto firma nemusí zabývat.

4.5 Strategická analýza vnitřního prostředí firmy

Každý podnik má své silné a slabé stránky. Malé firmy jsou obvykle finančně slabší než firmy velké, ovšem je pro ně jednodušší rychleji realizovat změny a rychleji reagovat na okolí. Aby bylo možné silné a slabé stránky firmy identifikovat, musíme analyzovat jeho vnitřní faktory:

- faktory vědecko-technického rozvoje,
- marketingové a distribuční faktory,
- faktory výroby a řízení výroby,
- faktory podnikových a pracovních zdrojů,
- faktory finanční.[15]

4.5.1 Faktory vědecko-technického rozvoje

Vědecko-technický rozvoj je jedním z mnoha faktorů, které intenzivně přispívají k vytváření konkurenčních výhod. Vede ke zlepšení výroby, zmenšení nákladů a tím k získání lepší cenové politiky firmy. V oboru systémů vzduchotechniky patří firma mezi defenzivní imitátory, technologie jsou jednoduché a ke změnám a k vývoji dochází pouze pozvolna.[15]

Firma Vzduchoservis, s.r.o. nemá žádné vědecké oddělení a sama se žádným vývojem nezabývá. Stále využívá starých osvědčených metod a postupů a o vývoj oboru se zatím příliš nezajímá. V této malé firmě není dostatek finančních prostředků pro inovaci výrobních zařízení. Zároveň firma používá stále stejné výrobní materiály, i když už se

na trhu objevil nový materiál, který má výrazně lepší vlastnosti než používaný pozinkovaný plech. Cena tohoto materiálu je ovšem příliš vysoká a při nynější situaci na trhu a vysoké konkurenci je toto řešení pro firmu obchodně neefektivní.

4.5.2 Marketingové a distribuční faktory

Důležitost marketingových faktorů je pro jednotlivé podniky odlišná. Záleží na povaze produktu i na počtu zákazníků. Podnik už se nemůže spoléhat pouze na loajalitu zákazníků ke značce. Role marketingu pro celkovou úspěšnost podniku na trhu narůstá. V této oblasti hraje rozhodující roli tzv. marketingový mix popsáný tzv. 4P, tedy produkt, cena, místo a propagace. Správné pojetí v oblasti těchto faktorů umožňuje podniku lépe reagovat na změny preferencí a přání zákazníka a také je předvídat.[15]

Produkt

Firma Vzduchoservis, s.r.o. kompletuje a dodává systémy vzduchotechniky. Stejně jako většina konkurentů všechny komponenty firma odebírá od jednotlivých dodavatelů. Firma si vyrábí pouze spojovací materiál, potrubí a tlumiče hluku. V tomto oboru je sice velká rozmanitost výrobků co do vlastností, které zákazník požaduje, ale kvalita a vzhled je na srovnatelné úrovni a nelze říci, že by některý z konkurentů měl výrobek méně či více kvalitní. Firma Vzduchoservis, s.r.o. ke každému systému poskytuje záruku dvou let na funkci a také pozáruční servis.

Cena

Cena je podstatným faktorem ovlivňující chování zákazníka. Je to jeden z nejpružnějších nástrojů marketingové politiky, lze ji měnit ve velmi krátkých intervalech. Firma Vzduchoservis, s.r.o. se snaží nabízet ceny srovnatelné s konkurencí. V této době bohužel je cena stanovena tak, aby pokud možno pokrývala náklady spojené s výrobou a instalací a tvořila minimálně požadovanou úroveň zisku. Firma je nucena neustále cenu měnit dle stávající situace na trhu, případně dle možností dodavatelů. Tímto se firma snaží udržet si stálou pozici na trhu a získávat zákazníky. Ovšem nechová se jako některé konkurenční firmy v období krize, že realizují projekty pod úrovní zisku a dostávají se na dané zakázce do ztráty. Firma Vzduchoservis, s.r.o. je ochotna nabídnout zákazníkovi jiné výhody například slevy na služby prováděné

firmou, jako jsou různé regulace systémů, či jeho zavádění do provozu. Další výhodou jsou jistě různorodé platební podmínky, které lze s firmou sjednat. Firma Vzduchoservis, s.r.o. se určitě nesnaží na zákazníka spěchat se splácením. Z tohoto vyplývá, že firma nemůže jít s cenou za danou zakázku níže než jsou náklady na ni vynaložené, čehož jsou schopné velké firmy. Ovšem je možná dohoda jiných výhod na základě domluvy se zákazníkem.

Místo a distribuce

Firma Vzduchoservis, s.r.o. má sídlo v Brně, kde je koncentrováno velké množství konkurentů. Jsou zde také dvě velké firmy, které jsou schopné brát zakázky jdoucí do desítek milionů korun a na druhou stranu jsou ochotné zákazníkovi ustoupit v jeho požadavcích. Ovšem do sektoru malých firem se firma Vzduchoservis, s.r.o. začlenila a postupně navyšuje i svůj zisk.

Firma Vzduchoservis, s.r.o. má pouze přímou distribuci systémů, kterou si zajišťuje sama. Vyhýbá se tak možným prodlením při instalaci a je si přesně vědoma, kde dané komponenty právě jsou. Stejně tak i ví, jak je s jednotlivými komponenty systému zacházeno a nemusí platit další poplatky za pojištění. Vzhledem k tomu, že v tomto oboru není možné si tyto systémy instalovat bez odborného dohledu, bez patřičných propočtů a schválení. Nemusí se tedy firma bát, že by si daný systém objednal zákazník sám přes internet a sám si ho zabudoval.

Propagace

Propagace produktu je nutná pro udržení a zlepšení pozice na trhu. Je to nejjednodušší nástroj komunikace se zákazníkem, který má většinou jen mizivé informace o nabídce na trhu. Firma Vzduchoservis, s.r.o. využívá jako hlavní nástroj propagace internetových stránek. Tyto webové stránky jsou málo informativní a hlavně ve firmě nemají čas na jejich obnovu a zviditelnění (viz obr 9). Také působí na uživatele příliš stroze a budí dojem neosobního přístupu. Při zadání pojmu vzduchotechnika do vyhledavače mají tyto stránky mizivou prioritu a všechny konkurenční firmy se nacházejí před nimi. Proto bude určitě zapotřebí zlepšit úroveň webových stránek a připlatit si za lepší místo při vyhledávání.

- **Podpora prodeje:** dalším způsobem propagace je podpora prodeje, která sděluje zákazníkovi, že při koupě tohoto výrobku získá něco navíc. Firma Vzduchoservis, s.r.o. je ochotna nabídnout zákazníkovi jisté formy slev, jak na práci, tak na případné opravy a servis. Bohužel se firma neúčastní žádných stavebních veletrhů a výstav, kde by své jméno jistě také zviditelnila, eventuelně získala nové zákazníky. Firma na sebe pomocí tohoto nástroje dosti neupozorňuje.
- **Public relations:** nebo – li vytváření důvěry a dobrých vztahů s klíčovými skupinami veřejnosti. Zástupce firmy se snaží uveřejňovat nové tiskové zprávy na svých webových stránkách, stejně tak se i účastnit konferencí. Bohužel nemají dostatek času na vlastní iniciativu, jako psaní odborných článků, či organizování společenských událostí. Stejně tak nemají dostatek finančních prostředků na případný sponzoring a zviditelnění firmy.
- **Osobní prodej:** vysoce efektivní nástroj komunikace. Firma Vzduchoservis, s.r.o. získává své zákazníky pouze formou osobního styku. Kdy se snaží se zákazníkem navázat bližší vztahy, případně se s ním domluvit na možných slevách a dalších požadavcích.



Obr. 9 Současné webové stránky firmy Vzduchoservis,s.r.o., [26]

4.5.3 Faktory výroby a řízení výroby

Firma Vzduchoservis,s.r.o. se snaží udržovat vysokou kvalitu vyráběných systémů a poskytovaných služeb. V roce 1995 dostala certifikaci ČSN EN ISO 9001 na výpočet a výrobu tlumičů hluku. Firma se zavazuje, že veškeré výrobky jsou v souladu s touto normou a ve shodě s ustanovením zákona č. 22/1997 Sb. o technických požadavcích na výrobky a související předpisy.

Výrobní kapacity firmy jsou dostačující pro uspokojení veškeré poptávky. Vzhledem k tomu, že firma nevyrábí na další prodej, ale pouze pro vlastní využití, není v této době potřeba mít žádné zásoby a sklady jednotlivých komponent. Tudíž je i hospodárnost a účinnost využití výrobního zařízení vysoká. I když nejsou výrobní zařízení nejnovější, jsou dostatečně spolehlivé a nevykazují žádné velké výkyvy v ohledu stability výroby. Méně příznivá situace je ze strany využívání materiálu a energie. Zařízení jsou energeticky náročnější a vykazují vyšší zmetkovost, než tomu bylo dříve, ovšem z hlediska finančního je zatím neefektivní kupovat nové stroje a nahradit jimi ty stávající. Největším problémem ve firmě Vzduchoservis, s.r.o. je oddělení logistiky, které vykazuje velké ztráty. Zejména jde o časovou náročnost, kdy špatné rozvržení výroby způsobuje prostoje, nebo naopak nestíhá dostatečně rychle reagovat na zakázky. Také jsou to mnohdy velké výdaje za dopravu materiálu, kdy není dostatečně využita kapacita aut. Je to často způsobeno právě špatnou synchronizací výroby a dopravy materiálu. Zde by se měli především zaměřit na plné využití výrobních linek a dostatečné využívání kapacit aut, aby se předcházelo zbytečným finančním ztrátám.

4.5.4 Faktory podnikových a pracovních zdrojů

Firma Vzduchoservis, s.r.o. je natolik malá , že si za svou existenci v tak velké konkurenci vybudovala jen velmi malé povědomí. Celková prezentace firmy se shoduje s firemní kulturou. Díky jasně definovaným povinnostem, kompetencím a odpovědnosti, nedochází ve firmě k žádným závažným konfliktům. Podnik má účinný systém řízení. V celém kolektivu panuje přátelská atmosféra a všichni se snaží pracovat jako tým. Firma má kvalifikované zaměstnance, kteří se danou činností zabývají již

mnoho let. Dle výše uvedených skutečností je zřejmé, že se firma snaží efektivně vykonávat svou podnikatelskou činnost a také kvalitně pečovat o své zákazníky.

4.5.5 Faktory finanční a rozpočtové

Smyslem analýzy finančních a rozpočtových faktorů je posouzení finančního zdraví firmy, posouzení, zda je uvažovaný strategický rozvoj reálný z finančních hledisek. Případně posuzuje jaké finanční zdroje by musely být na zajištění uvažované strategie k dispozici. Především se jedná o analýzu celkových finančních zdrojů a finančních výsledků činnosti podniku (viz příloha 1-3).[15]

Likvidita

Jednou z nejdůležitějších podmínek existence firmy je její schopnost dostát svým krátkodobým závazkům.

- **běžná likvidita** – ukazuje kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Ukazatel je měřítkem budoucí solventnosti firmy a je postačující pro hodnotu vyšší než 1,5.
- **pohotová likvidita** – charakterizuje nejpřesnější platební pohotovost, tj. schopnost podniku krýt peněžními prostředky závazky z obchodního styku a závazky vůči zaměstnancům.
- **okamžitá likvidita** – měří schopnost firmy hradit právě splatné dluhy. Likvidita je zajištěna při hodnotě ukazatele alespoň 0,2.[25]

Výpočet okamžité likvidity

Krátkodobý finanční majetek

OL = -----

Krátkodobé závazky

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota OL	X	X	0,21	0	0,03	0,06

Z tabulky vyplývá, že v roce 2002 a 2003 byly závazky firmy účtovány pouze jako dlouhodobé, proto není uveden výpočet. Od roku 2004 byly převedeny na závazky krátkodobé. V tomto roce je také zajištěna likvidita. V roce 2005 narůstají závazky a navíc se také zvedly pohledávky z důvodu nezaplacení odběratelem. V roce 2006 byly

již pohledávky zaplacený, tím se zvýšil krátkodobý finanční majetek, vzrostla likvidita, ale podnik stále nemá dost peněz k okamžitému hrazení závazků, stejně tak i v roce 2007.

Výpočet pohotové likvidity

Oběžná aktiva - zásoby

PL = -----

Krátkodobý fin.majetek

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota PL	X	X	0,80	0,47	0,46	0,54

V roce 2002 a 2003 zůstávají stejné podmínky, jako v okamžité likviditě. V roce 2004 se snižují závazky. I nadále se potvrzuje, že podnik není schopen platit své závazky.

Běžná likvidita

Vzhledem k tomu, že zásoby se v průměru pohybují mezi 1-2 % z oběžných aktiv, není důvod počítat běžnou likviditu. Výsledky by byly velmi podobné jako výpočty pohotové likvidity.

Ukazatelé zadluženosti

Udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování firmy, měří rozsah, v jakém firma používá k financování dluhy.

- **celková zadluženost** – vyčte se jako podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům.
- **koefficient samofinancování** – je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti.

Vyjadřuje finanční nezávislost firmy. Oba ukazatele informují o finanční struktuře firmy.[25]

Výpočet celkové zadluženosti

Cizí kapitál

CZ = -----

Aktiva

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota CZ	0,97	0,96	0,94	0,96	0,95	0,97

Cizí kapitál tvoří více než 90 % hodnoty aktiv. Podnik je výrazně zadlužen, protože má vysoké závazky. Může nastat problém se získáním investičních prostředků (úvěrů, půjček), protože takovýto podnik představuje vysokou míru rizika.

Výpočet koeficientu samofinancování

Vlastní kapitál

KS = -----

Cizí kapitál

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota KS	0,03	0,03	0,05	0,03	0,04	0,02

Vlastní kapitál firmy tvoří jen 2-5 % cizí kapitálu tzn. nestabilitu firmy. V roce 2007 se stav ještě zhoršil v důsledku ztrát.

Ukazatelé rentability

Poměřují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů firmy, jichž bylo užito k jeho dosažení.

- **rentabilita vlastního kapitálu** – míra ziskovosti z vlastního kapitálu je ukazatelem, jímž vlastníci zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos, zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. [25]

Výpočet ROE

Zisk z provozní činnosti

ROE = -----

Vlastní kapitál

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota ROE	1,08	- 0,9	0,14	0,14	0,12	- 0,64

V roce 2002 hodnota výpočtu ROE splňuje míru ziskovosti. V roce 2003 v důsledku ztráty z provozní činnosti je ROE dokonce záporné, a bylo by ještě méně příznivé pokud by nezačali tvořit opravné položky na plánované opravy v roce 2005. V roce

2004 se hodnota ROE zvyšuje, zvyšuje se přidaná hodnota, podnik snižuje náklady na výrobu. Takto se drží až do roku 2007, kdy se dost zvýšily tržby, náklady stejně tak i odpisy díky nákupu nového hmotného majetku a účetně se tak dostali do ztráty. Dále rozšiřují rezervy na opravu provozovny původně plánované na rok 2005. V oboru, ve kterém firma působí je takováto míra ziskovosti víceméně normální.

Ukazatele aktivity

Patří mezi mezivýkazové poměrové ukazatele, které čerpají údaje z rozvahy i výkazu zisků a ztrát. Měří, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy.

- **obrat celkových aktiv** – udává počet obrátek [kolikrát se aktiva obrátí] za daný časový interval.
- **obrat zásob** – někdy je nazýván jako ukazatel intenzity využití zásob a udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna.
- **doba obratu pohledávek** – výsledkem je počet dnů během nichž je hodnota tržeb zadržena v pohledávkách.
- **doba obratu závazků** - vyjadřuje, kolik dnů v průměru uběhne mezi nákupem zboží, materiálu či služeb a úhradou částky dodavatelům. [25]

Výpočet obratu aktiv

Tržby

OA = -----

Aktiva

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota OA	1,85	1,83	2,24	1,84	2,12	2,02

Z tabulky vyplývá, že se aktiva obrátí za rok v průměru 2 krát, což je pro tento obor obvyklé. Lze pozorovat zhoršení v roce 2005 v důsledku zvýšení aktiv a časového rozlišení z důvodu nákupu aut na leasing.

Výpočet obratu zásob

Tržby

OZ = -----

Zásoby

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota OZ	101	35	176	153	375	246

Velký obrat zásob je způsoben malými zásobami drženými na skladě. Důsledkem snížení obratu v oce 2003 byla neuskutečněná realizace plánované zakázky. Průměrně je roční obrat kolem 200 otáček.

Výpočet doby obratu pohledávek

Pohledávky

DOP = -----

Tržby/360

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota DOP	49	100	79	83	66	71

Splatnost činí 30 -90 dní v závislosti na dohodě s odběratelem. Dle výpočtů se pohybuje průměrná splatnost okolo 60 dní. Z toho se dá usoudit, že platební morálka odběratelů není příliš velká, ale postupně se zlepšuje.

Výpočet doby obratu závazků

Závazky

DOZ = -----

Tržby/360

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hodnota DOZ	161	183	136	178	155	162

Průměrná doba splácení závazků činí asi 150 dní. Podnik si tuto splatnost dohodnul s dodavateli, protože má problémy se splácením (souvisí s likviditou a zadlužeností). Podnik přesto platí dodavatelům opožděně a tudíž se stává nesolventním.

4.6 SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Je přístupem nepřetržitě konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz

tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie (viz tab).[6]

Silné stránky	Slabé stránky
- kvalitní management - jasně specifikované kompetence - efektivní organizační struktura - vlastní výroba spojovacích materiálů	- firma se nezabývá technologickým vývojem - vyšší ceny než konkurence - špatná odlišitelnost od konkurence - umístění v oblasti s vysokou koncentrací konkurence - nedostatečné využití reklamy - neefektivní logistika
Příležitosti	Hrozby
- neexistence substitutu - malá hrozba vstupu nových konkurentů - nízká vyjednávací síla dodavatelů	- hospodářská krize - stagnující podpora státu - rušení státních zakázek - špatná infrastruktura v okolí - vysoká vyjednávací síla zákazníka - vysoká konkurence na trhu

Tab. 1 SWOT analýza, vlastní zpracování

5 Návrh komunikační strategie

Cílem této kapitoly je navrhnout na základě vnitřní a vnější analýzy firmy odpovídající komunikační strategii pro firmu Vzduchoservis, s.r.o.. Tato komunikační strategie by měla pomoci ke zkvalitnění informačních materiálů, ke zviditelnění firmy mezi konkurencí a v neposlední řadě i ke zvýšení tržeb firmy.

5.1 Reklama

5.1.1 TV reklama

Jako jedním z nejdůležitějších prvků komunikačního mixu je reklama. Nejčastější formou reklamy je reklama televizní. Ta by byla ovšem pro firmu Vzduchoservis, s.r.o. neefektivní. Zejména proto, že vzduchotechnika je pro běžného člověka nic neříkající pojem. Je potřeba, aby reklama zasáhla danou skupinu zákazníků, která tyto výrobky používá. Neefektivnost televizní reklamy daná zejména širokým záběrem publika, ovšem s nedostatečným zacílením na koncového uživatele přímo výrobku vzduchotechniky. Také je tato reklama dosti finančně náročná a pro malou firmu tudíž finančně nedostupná.

5.1.2 Novinová reklama

Další formou je reklama v novinách a odborných časopisech. Pokud si vybereme kvalitní odborný časopis s dostatečným množstvím čtenářů, určitě budou finance do této reklamy použity mnohem úderněji, než do zmiňované televizní reklamy. Předpokládá se, že odborné časopisy o stavebnictví si nekupují pouze laičtí čtenáři, ale také zaměstnanci stavebních firem nebo stavební architekti. Firma Median s.r.o. zabývající se výzkumem odhadu čtenosti tiskovin (viz příloha 4) na českém trhu přišla na to, že nejčtenějším časopisem z oboru stavebnictví je časopis Dům & bydlení se 174 tisíci výtisky na vydání, dále časopis Bydlení s 12 tisíci kusů a také samozřejmě časopis Stavebnictví s měsíčním nákladem 30 tisíc kusů výtisků. Další možností zveřejnění jsou

noviny Metro, které vychází denně po celé České republice. Jsou to noviny, které jsou distribuovány zdarma, a proto je o ně mezi lidmi velký zájem. Odhadovaný tištěný náklad je 296 tisíc kusů výtisků. Ovšem je také pravda, že inzerovat v těchto novinách, které se živí pouze reklamou, je velmi nákladné a proto se to musí dále pořádně rozhodnout, jestli se nám to vyplatí.

5.1.3 Reklamní plochy – billboardy

Tato reklama také není pro firmu Vzduchoservis, s.r.o. dosti účinná. I když může oslovit spousty chodců a řidičů, nemůže si tak malá firma zaplatit dostatečné množství reklamních ploch, aby si mohla být jistá, že alespoň 10 % z celkového počtu shlédnutí bude natolik účinná, aby si ji případný zájemce zapamatoval, případně firmu kontaktoval.

Možným řešením by byla reklama na budově sídla firmy. Tímto by na sebe alespoň dostatečně upozornila v místě svého sídla a tím i zviditelnila své sídlo.

5.1.4 Internet

Celosvětově nejvíce využívaným médiem je zcela jistě internet. Je na něm nesčetné množství informací a nesčetné množství možností, jak se na internetu zviditelnit. Stejně tak i firma Vzduchoservis, s.r.o. má své vlastní webové stránky, ovšem jejich kvalita není bohužel dostačující. Oproti konkurenci je mají velmi střídme a nepřehledné, hlavně také nejsou pro zákazníka dost informativní.

Návrh řešení hlavních chyb webových stránek firmy Vzduchoservis, s.r.o.:

- strohá úvodní stránka. Ačkoli je na ní vypsané množství činností, kterými se firma zabývá, měla by tato stránka být spíše uvítacího charakteru, pokud možno s co největším logem firmy, obrázkem a firemním sloganem. Na stránkách chybí odkaz na tzv.Homepage.

- pod odkazem *O nás* se ukrývá pouze historie firmy. Měl by zde být spíš popis firmy, čím se zabývá, jakou má právní formu, kolik má zaměstnanců, případně firemní obrat, nějaký graf vyjadřující zvyšující se obrat firmy. Opět by měla být stránka doplněna nějakými obrázky, případně fotkou sídla firmy a mapou. Historii firmy bych dále popsala v dalším odkazu pod názvem *Historie firmy*.
- odkaz *Nabídka* je opět jen výpis činností firmy. Strohá formulace působí příliš formálně a hlavně není příliš informativní. Firma zde nepopisuje jaké používá komponenty, z jakého materiálu vyrábí. Čitatel laik se z této stránky dozví pouze výpis nějakých činností, které si může přečíst na jakékoli jiné webové stránce.
- odkaz *Vlastní výroba* obsahuje pouze stručný odstavec, že firma nabízí potrubí a tlumiče hluku a že si má případný zájemce stáhnout ceník. V downloadu je stará verze ceníku, která je nejspíš v této chvíli již neplatná.
- pod odkazem *Reference* je výpis staveb, na kterých se firma podílela, neuškodilo by pár fotek z daného místa.

Vzhledem k tomu, že uvedené rady nejsou nijak vědomostně náročné. Původní stránky si udělala firma sama, proto si myslím, že tyto opravy by zajisté zvládli také. Tak se vyhneme dalším finančním výdajům.

5.1.5 Vyhledávací servery

V této době je na internetu spousta vyhledávačů, které usnadňují hledání informací a tento proces zrychlují. Hlavními představiteli jsou Google, Seznam, Atlas a třeba Centrum. Pokud zadáme přímo název firmy do vyhledávače, zobrazí se odkaz na její webové stránky na prvním místě. Firma Vzduchoservis, s.r.o. je tedy na internetu při znalosti názvu velmi dobře dohledatelná. Ovšem pokud bude hledat laik například pojem vzduchotechnika, klimatizace či systém vzduchotechniky, je odkaz na tuto firmu nedohledatelný. Dle výzkumů se většina uživatelů podívá pouze na první stránku, kde si také většinou vybere firmu, o kterou má zájem. Na další stránky se podívá už jen asi 20 % hledajících a s každou další stránkou se toto množství zmenšuje. Proto bude prvotním cílem, aby se tato firma dala najít díky klíčovým slovům, které nejspíš zadá uživatel.

Prvním krokem bude vybrat důležitá klíčová slova. Pro firmu Vzduchoservis, s.r.o. jsou to především: vzduchotechnika Brno, klimatizace, systém vzduchotechniky, výroba tlumičů hluku, montáž VZT. Klíčových slov může být spousta.

V dalším kroku se zaměříme na finanční dostupnost. Vzhledem k tomu, že pořadí ve vyhledávačích se velmi rychle mění, takto malá firma by si lepší pozici udržela opravdu jen chvíli, dokud by nebyla opět vytlačena firmou konkurenční. Proto je mnohem jednodušší si zařídit tzv. SEM, což je reklama ve vyhledávačích. Touto reklamou se rozumí odkazy na firmy na pravé straně obrazovky. Můžeme si ji zařídit například v reklamním systému Google AdWords, nebo na Seznam Sklik. V tomto systému se platí pouze za kliknutí provedené uživatelem internetu na danou reklamu. V tuto chvíli se firma musí rozhodnout, kolik je ochotná za daný klik zaplatit. Minimální hodnota je nastavena systémem na 20 haléřů a může narůstat až do desítek korun. Vše záleží na atraktivitě oboru a vyhledávaného slova. Firma si stanoví požadovanou maximální částku za klik a musí doufat, že ji nikdo nepřeplatí, nebo že její reklama bude stále na první stránce.

5.1.6 Internetový portál

Další způsob reklamy je pomocí tzv. bannerů, odkazů blikajících na webových stránkách. Nejčastěji vyhledávané internetové portály se stavebnictvím jsou například tzb-info.cz nebo estav.cz. Návštěvnost těchto stránek je se pohybuje kolem deseti tisíci uživatelů denně. Firma si koupí na stránkách určité místo, například přímo na stránkách s odpovídajícím oborem. Kde se bude tato reklama pravidelně zobrazovat. Portál tzb-info.cz si nechá platit za určitý počet kliků na banner, zatímco na portálu estav.cz se platí za zvolené období. Vzhledem k tomu, že takovéto stránky navštěvuje především odborná společnost, je tato reklama namířena přímo na cílovou skupinu zákazníků.

5.2 Podpora prodeje

Krátkodobý nástroj přispívající k podpoře povědomí o firmě, a potom také ke zvýšení prodeje. Tento způsob propagace je velmi finančně náročný a taky často prodělečný.

Ovšem pokud se firma ztrácí ve velké konkurenci, nezbyvá nic jiného, než jednou za čas trochu peněz použít nepříliš efektivně.

Nejlepším a nejvýhodnějším způsobem podpory prodeje je zcela určitě výroba vlastních reklamních předmětů. Každý takovýto předmět s logem firmy je mnohem lépe zapamatovatelný, než papírové letáky, které většinou končí v koši. Firma může takovéto předměty dávat nejen nejlepším zákazníkům a dodavatelům, ale zcela jistě i zákazníkům potenciálním. Pro firmu Vzduchoservis, s.r.o. jsem navrhla, s ohledem k finanční stránce firmy, reklamní propisky a reklamní hrníčky s logem firmy (viz obr. 10) . Jsou to předměty, kterými nikdo neopovrhne a vždy se mohou skvěle hodit.



Obr. 10 Reklamní hrnek a propiska

Dalším způsobem je pořádání společenských akcí a rautů. Takové to večírky bývají často velmi nákladné, proto je potřeba si dobře rozmyslet, pro kolik lidí a hlavně kde

jsme takovou akci schopni zaplatit. Součástí akce by mohla být krátká prezentace firmy s posledními novinkami, případně se zaměřit více na zákazníka a nabídnout mu slevu na služby. Co nejvíce se snažit motivovat zákazníka k nákupu.

5.3 Public relations

Snaha o pozitivní vztahy ve společnosti stejně tak i s veřejným okolím je věčným bojem každé firmy.

5.3.1 Firemní akce

Vedení firmy se musí snažit, aby její zaměstnanci měli dostatek motivací pro další práci, aby mluvili o firmě jako o své. Vedení by se mělo snažit co nejvíce se svými zaměstnanci mluvit a případně uspořádat nějaké firemní akce. Například osvědčenou akcí je den otevřených dveří, kdy si zaměstnanci mohou do práce přivést své děti a partnery, aby se také oni lépe seznámili s chodem firmy a s prací jakou zaměstnanci vykonávají. Je to akce finančně nepříliš náročná, zvláště pokud jde o malou firmu.

5.3.2 Veletrhy a výstavy

V neposlední řadě nesmíme zapomenout na možnou účast na veletrzích nebo výstavách. Přímo v Brně, kde firma Vzduchoservis, s.r.o. sídlí, je každý rok velký stavební veletrh s průměrnou návštěvností kolem 100 tisíce lidí. Zde má firma jedinečnou možnost seznámit oborové okolí se svou firmou a se svými produkty.

- Stavební veletrhy Brno – dle hodnocení Evropské federace stavebního průmyslu je to jediný stavební veletrh mezinárodního významu ve střední a východní Evropě s vysokým zastoupením odborné veřejnosti (až 69 %). V rámci celé Evropy patří dlouhodobě mezi 5 největších veletrhů v oboru. Každoročně jeho návštěvnost pokoří stotisícovou hranici. Letos už tento veletrh proběhl, ale firma by se mohla přihlásit na další ročník, který se koná 27.4. – 1.5. 2010.

- Mezinárodní strojírenský veletrh – veletrh s rostoucí úrovní patřící také ke špičce evropského měřítka. Je zde vysoká návštěvnost renomovaných domácích i

zahraničních firem a vysoká návštěvnost odborníků. Letošní 51. ročník se koná 14.9. – 18.9. 2009.

Brněnské veletrhy také nabízí spousty výhodných nabídek pro podporu firem účastníků se poprvé. Jsou to například firemní pozvánky zdarma, výhodnější nabídka pronájmu plochy. Na stránkách Stavebních veletrhů Brno je také uveden seznam nových vystavovatelů, stejně tak je seznam zveřejněn i v Průvodci návštěvníka. Určitě to může být pro nováčka velmi výhodná reklama.

Krom domácích veletrhů je spousta i zahraničních například švýcarský stavební veletrh Swissbau, nebo rakouský veletrh euroSUPPLY Salzburg. Účast a vystavování na zahraničních veletrzích je ovšem oproti domácím výrazně nákladnější, proto by se firma měla soustředit především na domácí veletrhy a výstavy.

5.3.3 Sponzoring

Sponzorovat nějaké společenské akce je v této době už velmi nákladnou záležitostí. Většinou jsou na takovýchto akcích nejvíce vidět firmy, které daly také nejvíce financí. Vybrat si také správnou akci pro sponzoring je dost náročný úkol. Firma Vzduchoservis, s.r.o. se potřebuje dostat do povědomí odborné veřejnosti v oboru stavebnictví a takovýchto akcí opravdu moc není, a pokud jsou, tak ne právě nejlevnější. Nejvhodnější akcí, která se koná každoročně, je ples stavební fakulty VUT v Brně, kterého se účastní nejenom současní studenti, ale také absolventi. Dá se předpokládat, že většina absolventů zůstalo v oboru, a proto upozornit na sebe na této akci by mohlo být pro firmu prospěšné.

5.4 Osobní prodej

Ve firmě Vzduchoservis, s.r.o. funguje osobní prodej velmi dobře. Manažer firmy Ing. Pavel Cupák komunikuje jak s dodavateli, tak se zákazníky pouze osobní formou. Další výhodou jednání by mohlo být použití manažerských prezentačních předmětů, které by

byli dávány pouze váženým klientům a dodavatelům. Firma se tak může pouhým předáním předmětu zapsat do povědomí. Mým návrhem je přívěsek na klíče s digitálním rámečkem (viz obr. 11). Zdá se mi vhodný z hlediska prezentace, protože do tohoto přívěsku lze nahrát obrázky s logem firmy, fotky sídla firmy atd. Může to být také použito jako formu prezentace.



Obr. 11 Přívěsek s digitálním rámečkem

5.5 Přímý marketing

Využitím přímého marketingu by mohla firma Vzduchoservis, s.r.o. získat další výhody. Je to forma komunikace s nízkými náklady na zavedení a je zde mnoho způsobů jak měřit úspěch těchto aktivit. Velkou výhodou je také užší vztah zákazníka s firmou.

5.5.1 Vytvoření databáze

Firma by si nejprve měla vytvořit kvalitní databázi klientů, shromáždit veškerá známá fakta o nich a případně si získat i informace o klientech potenciálních (jsou to hlavně poštovní adresy, telefonní kontakty, e-mailové adresy, různé preference). Předpokladem kvalitní databáze je hlavně zviditelnění cílové skupiny zákazníků. To jsou pro firmu

Vzduchoservis, s.r.o. především stavební společnosti, generální dodavatelé staveb a například projektantské společnosti. Také by měl být stanoven člověk, který se bude starat o aktualizování databáze, aby nedocházelo ke zbytečným nedorozuměním.

5.5.2 Katalog produktů a služeb

Firma by měla mít neustále k dispozici aktuální katalog nabízených produktů a služeb. Měl by být doplněn o informace o firmě spolu s mapou názorně ukazující sídlo firmy, případně o novinky, které se ve firmě za poslední rok odehrály. Doporučila bych také doplnit technickou dokumentaci systémů a ceník výroby a služeb.

Tato forma marketingu je poměrně nákladná (jak cena kvalitního papíru, tak i kvalitní tisk je čím dál dražší), ovšem svůj účel jistě plní. Obchodní zástupce firmy má tak kdykoli k dispozici přehled celé nabídky firmy a může jej také nechat zákazníkovi k prostudování.

5.5.3 Rozesílání emailových zpráv

Dalším způsobem reklamy může být rozesílání reklamy pomocí emailu. Ovšem v dnešní době jsou veškeré nevyžádané reklamy a emaily považovány za spam a většinou automaticky mazány systémem. Ale i tak by nemusel být problém případné zákazníky, stejně tak i dodavatele upozornit na tento způsob podávání informací o novinkách nebo případných slevách ve firmě. Takováto forma reklamy bude pro firmu bez nákladů.

5.5.4 Vývěsní reklamní plachta

Pokud bude chtít firma sponzorovat nějaké společenské akce, je dobré, aby si nechala udělat vlastní reklamní plachtu, kterou se bude na těchto akcích prezentovat. Je to jednorázová investice, proto to není pro firmu natolik nákladné. Stejně tak může tento plakát vyvěsit na realizované stavbě a tak jej využívat celoročně.

6 Časový harmonogram a ekonomické zhodnocení návrhu

6.1 Časový harmonogram činností

Plán činností začíná od začátku července, kdy již bude mít firma k dispozici návrh komunikační strategie a bude ho mít již celý prostudovaný. V harmonogramu je zahrnuto období až do dubna 2010 (viz tab. 2).

Činnost		Období										Konkrétní datum
		2009						2010				
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
1.	Meeting se zaměstnanci o nové strategii	X										3.7. 2009
2.	Vytvoření databáze zákazníků a dodavatelů	X										8.7 10.7.2009
3.	Změny na webových stránkách firmy	X										10.7 – 14.7. 2009
4.	Aktivace účtu na Google AdWords	X										14.7.2009
5.	Aktivace účtu na Seznam Sklik		X									3.8. 2009
6.	Bannerová reklama na tzb-info.cz		X									3.8. 2009
7.	Bannerová reklama na estav.cz			X								1.9. 2009
8.	Inzerce v časopise Stavebnictví		X	X	X							1.8. – 31.10. 2009
9.	Inzerce v časopise Bydlení			X	X	X						1.9. – 30.11. 2009
10.	Umístění poutače na sídlo firmy		X									4.8. 2009
11.	Firemní večírek						X					18.12. 2009
12.	Společenská akce, raut						X					4.12. 2009
13.	Výroba reklamních předmětů, katalogů a reklamní plachty	X										8.7. 2009
14.	Mezinárodní strojírenský veletrh			X								14.9. – 18.9. 2009
15.	Stavební veletrh Brno										X	27.4. – 1.5. 2010
16.	Sponzoring plesu FS VUT									X		Není přesné datum
17.	Rozesílání emailových zpráv		X		X		X		X		X	

Tab. 2 Časový harmonogram činností, [vlastní zpracování]

Z harmonogramu je patrné, že nejvíce podpůrných akcí je hned v prvních třech měsících, červenci, srpnu a září. Je potřeba začít co nejdříve, abychom mohli ještě do konce roku srovnávat výsledky.

Nejdůležitější činností hned na úvod je meeting se zaměstnanci a seznámení zaměstnanců s komunikační strategií. Je potřeba vysvětlit, co který bod znamená pro každého zaměstnance a jak se jich budou tyto změny dále týkat. Hlavní je jim vysvětlit hlavní příčinu nových změn a co vedení očekává. Dále také rozdělení jednotlivých úloh.

Dalšími důležitými aktivitami je vytvoření databáze zákazníků a dodavatelů a přetvoření webových stránek. Vzhledem k tomu, že firma si nevede žádnou databázi zákazníků a dodavatelů, je potřeba tuto mezeru velmi rychle vyplnit, aby firma mohla s danou databází dále pracovat. Například při rozesílání emailových zpráv, pro vyhodnocování nejlepších dodavatelů a zákazníků. Určitě tato databáze najde i jiné uplatnění. Stejně tak i přetvoření stávajících webových stránek, které mají být vizitkou firmy na internetu. Pokud firma chce, aby byly tyto stránky dostatečně informativní a atraktivní, měla by se zamyslet nad jejich současným obsahem.

Dále už jsou to inzerce jak v časopisech tak i na internetu, které nesmí být opomenuty a bylo vybráno toto období právě pro zvýšenou stavební činnost v těchto měsících. Společenské akce byly odsunuty až na konec roku, kdy ve firmě již není tolik práce, a všude již panuje předvánoční nálada. Stejně tak i firemní večírek v duchu Vánoc jistě více přispěje k větší pohodě.

V neposlední řadě jsou to samozřejmě veletrhy, kterých se účastní vysoké procento odborné veřejnosti s úmyslem poznat nové technologie, navštívit firmy, navázat obchodní kontakty nebo případně uzavřít obchod. Proto je velmi důležité tuto aktivitu neopomenout.

6.2 Ekonomické zhodnocení návrhu

Firma Vzduchoservis, s.r.o. si vyhradila na komunikační strategii 150 tisíc korun. Proto je nutné předešlý návrh zhodnotit i z hlediska finančních možností firmy. Mnohé z daných návrhů bude firma schopna zajistit sama, kde jediným nákladem bude zaplacení pracovního času zaměstnance. Do tohoto ekonomického zhodnocení proto budou započítány pouze návrhy, na které je potřeba vynaložit finanční prostředky (viz tab. 3).

	Komunikační prostředek	Popis	Cena za jednotku	Množství	Cena bez DPH
1.	Reklama				
	<i>Novinová reklama</i>				
	- časopis Bydlení	Inzerát 1/6 strany, barevný	9000 Kč	3 měsíce	27000 Kč
	- časopis Stavebnictví	Inzerát 1/8 strany, barevný	7400 Kč	3 měsíce	22200 Kč
	<i>Reklamní plocha</i>				
	- poutač na sídlo firmy	2 x 2,20 m	8000 Kč	1ks	8000 Kč
	<i>Vyhledávací servery</i>				
	- Google AdWords	Aktivační poplatek 150 Kč	1 Kč / klik	4000 kliků	4150 Kč
	- Seznam Sklik	Aktivační poplatek 0 Kč	1 Kč / klik	4000 kliků	4000 Kč
	<i>Internetový portál</i>				
	- tzb-info.cz	Bannerová reklama	750 Kč / 1000 kliků	3000 kliků	2250 Kč
	- estav.cz	Bannerová reklama	3900 Kč/rok	1 rok	3900 Kč
2.	Podpora prodeje				
	<i>Reklamní předměty</i>				
	- reklamní hrnky s logem firmy	Příprava barvy 400 Kč	23 Kč / ks	100 ks	2700 Kč
	- reklamní propisky s logem	Příprava barvy 550 Kč	9,50 Kč /ks	100 ks	1500 Kč
	- manažerské reklamní předměty	Příprava barvy 550 Kč	200 Kč/ks	20 ks	4550 Kč
	<i>Společenská akce</i>				
	- posezení ve sklípku	Pouze pro hlavní zákazníky a dodavatele,max. 15 lidí			10000Kč
3.	Public relations				
	<i>Firemní akce</i>				
	- den otevřených dveří	Finanční náklady na			5000 Kč

		občerstvení			
	Veletrhy a výstavy				
	- mezinárodní strojírenský veletrh	Volná plocha do 50 m ² , registrační poplatek 8000 Kč	2000 Kč/m ²	9 m ²	26000 Kč
	- Stavební veletrhy Brno	Volná plocha do 50m ² , registrační poplatek 5000 Kč	1800 Kč/m ²	9 m ²	21200 Kč
	Sponzoring				
	- sponzorství plesu FS VUT				10000 Kč
4.	Přímý marketing				
	-katalog	Lesklý, barevný, 25stran	150 Kč	30 ks	4500 Kč
	- reklamní plachta	Neničivá reklama s oky	850 Kč/m ²	2 m ²	1700 Kč
	Celkem				158650 Kč

Tab. 3 Ekonomické zhodnocení návrhu, [vlastní zpracování]

Z tabulky je patrné, že finanční rozpočet daný firmou byl překročen o 9 tisíce korun. Do celkové sumy jsou ovšem započítány také akce na rok 2010, jako Stavební veletrh v Brně a ples FS VUT. Proto při odečtení těchto dvou položek se dostaneme hluboko pod hranici rozpočtu a je možné tuto sumu použít například na delší uveřejňování reklamy v časopisech, nebo si nechat udělat kvalitní návrh reklamní plachty a katalogu firmy. To už ovšem záleží na firmě, která forma reklamy se jí bude zdát účinnější. Stejně tak je možné, že bude potřeba zaplatit mnohem více „kliků“ na vyhledávacích serverech, ovšem to nelze dopředu zaručit, stejně tak nelze zaručit, že bude stačit maximální částka za jeden klik.

Nejvyšší položky v rozpočtu tvoří reklama v novinách a cena za účast na veletrzích a výstavách. Vzhledem k tomu, že účast na veletrzích je jednou z nejdůležitějších aktivit firmy, nemělo by se na nich šetřit. Ovšem stejně tak i odborné časopisy si kupuje odborná veřejnost a potenciální zákazníci firmy, proto ani tato reklama by neměla být opomíjena.

6.3 Přínosy navržené komunikační strategie

Přínosy lze definovat jako užitky, které se dostaví při používání dosažených cílů projektu. Hlavními měřitelnými přínosy tohoto návrhu by mělo být zvýšení ročního obrátu o 4 miliony korun do dvou let doprovázený zvýšením prodeje systémů vzduchotechniky a zvýšením počtu zákazníků. Dále by se měla zlepšit platební schopnost firmy a její solventnost v placení závazků. Stejně tak by se měl zvýšit i podíl firmy na trhu .

Na straně druhé jsou přínosy neměřitelné, kterými v tomto případě budou hlavně zviditelnění firmy a zlepšení firemní image. Použitím reklamy by se firma měla dostat do povědomí širší veřejnosti. Pomocí společenských akcí zlepšit vztahy s dodavateli a nejlepšími zákazníky, tím případně získat výhody při další spolupráci. V neposlední řadě se nesmí zapomenout na zkvalitnění firemního zázemí, zlepšení zaměstnaneckých vztahů a případně zvýšení pracovních výkonů.

Zda firma dosáhne požadovaných přínosů lze zjistit nejdříve v příštím roce. Firma bude muset provádět průzkumy, nejen trhu ale také internetových aktivit. Bude zapotřebí pravidelně zjišťovat, zda jsou dané prvky propagace dostatečně využívány a natolik rentabilní, že se vyplatí dále do nich investovat. Pokud by se zjistilo, že daný prvek nefunguje, tak jak je požadováno, lze jej vyměnit za jiný výhodnější.

7 Závěr

Tato diplomová práce byla zaměřena na firmu Vzduchoservis, s.r.o. se sídlem v Brně, jejíž podnikatelskou činností je kompletace a realizace systému vzduchotechniky a výroba potrubí a tlumičů hluku. Dále nabízí zákazníkům výpočty VZT potrubí a možnost zpracování projektové dokumentace, stejně tak i záruční a pozáruční servis.

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit stávající stav společnosti, eventuelně navrhnout možné změny, které by měly vést ke zlepšení situace. Poskytnout tak vedení firmy jednoduchý návod, který by jim přinesl nové informace pro rozhodování. Optimálním se stal návrh komunikační strategie firmy. Mým úkolem bylo zanalyzovat současnou situaci firmy a na jejím základě navrhnout komunikační mix, který by splňoval potřeby podniku.

Ke zhodnocení současného stavu jsem použila několika metod (SWOT, SLEPTE, Porter, Strategická analýza vnitřního prostředí), z nichž vyplývá, že obecné okolí příliš neovlivňuje jednání firmy, konkurence v tomto oboru je vysoká a nelze na ni zapomínat. I přesto, že má firma mnoho slabých stránek a spoustu hrozeb, mohla by se díky dobrému firemnímu zázemí, malé hrozbě substitutů a vstupu nových konkurentů, udržet na trhu a snad i zvýšit svůj obrat. Pokud ovšem změní svůj současný postoj k reklamě a způsobu zviditelňování firmy.

Při zkoumání současné komunikační strategie firmy bylo zjištěno, že je naprosto nedostačující. Hlavní nedostatek je ve webové prezentaci firmy, která není nijak uspořádána a na první pohled působí strohým a neprofesionálním dojmem. Webové stránky neposkytují dostatek informací o novinkách ve firmě, stejně tak i o jejích produktech.

Při návrhu komunikační strategie jsem vycházela z firemního rozpočtu, který byl stanoven na 150 tisíc korun. Bylo proto nutné najít takové možnosti, které by byli pro firmu dostatečně propagační, ovšem na stranu druhou nebyli příliš finančně náročné. Automaticky se proto upustilo od reklamy v TV nebo na billboardech.

Nakonec je celková částka o něco převyšující, ale vzhledem k tomu, že již počítá s náklady na veletrh a sponzoring v příštím roce, neměl by to být pro firmu žádný problém. Nejvyšší položkou jsou inzeráty v odborných časopisech a samozřejmě prezentace na veletrzích. Tyto dva komunikační prostředky ovšem považuji za důležité a neopomenutelné.

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Rozvaha firmy Vzduchoservis, s.r.o. pro rok 2007	- 88 -
Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztrát pro rok 2007	- 89 -
Příloha č. 3 – Dodatek k rozvaze z roku 2007	- 91 -
Příloha č. 4 – Průzkum čtenosti v roce 2008, [18]	- 93 -

Příloha č. 1 – Rozvaha firmy Vzduchoservis, s.r.o. pro rok 2007

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2007
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

VZDUCHOSERVIS

s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
DOHNALOVA 16
BRNO

IČ
49 97 45 72

FINANČNÍ ÚŘAD	DOŠLO 3	-03- 2008	-16-
---------------	---------	-----------	------

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	10 174	-1 447	8 727	6 370
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	2 320	-1 447	873	414
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	2 320	-1 447	873	414
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	4 028	0	4 028	2 695
C. I.	Zásoby	008	71	0	71	36
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	3 503	0	3 503	2 482
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	454	0	454	177
D. I.	Časové rozlišení	012	3 826	0	3 826	3 261

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	8 727	6 370
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	138	268
A. I.	Základní kapitál	015	100	100
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	10	10
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	158	152
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -) (ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25)	019	-130	6
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	8 462	6 064
B. I.	Rezervy	021	515	257
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	586	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	7 361	5 807
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C.	Časové rozlišení	025	127	38

Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztrát pro rok 2007

#REF!

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

VZDUCHOSERVIS

s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

DOHNALOVA 16

BRNO

IČ	DOŠLO	31-03-2008
49 97 45 72		

DORUČENO OSOBNĚ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0
II.	Výkony	04	17 646	13 015
B.	Výkonová spotřeba	05	14 665	10 989
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	2 981	2 026
C.	Osobní náklady	07	2 450	2 205
D.	Daně a poplatky	08	18	22
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	213	70
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	7	96
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+ / -)	12	257	258
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	471
H.	Ostatní provozní náklady	14	138	6
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16))	17	-88	32
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+ / -)	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	2
N.	Nákladové úroky	27	20	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	18	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	56	24
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31))	32	-58	-22
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	3	4
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	-149	6
XIII.	Mimořádné výnosy	35	19	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	19	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	-130	6
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 33 + 37 + 39)	41	-127	10

Právní forma účetní jednotky : s.r.o	
Předmět podnikání nebo jiné činnosti : výroba, instalace a opravy ústředního vytápění a větrání	

Okamžik sestavení 22.03.08	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky Kotolová 	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
-----------------------------------	--	--

Příloha č. 3 – Dodatek k rozvaze z roku 2007

VZDUCHOSERVIS, s.r.o.

DIČ 290-49974572

Dohnalova 16
644 00 Brno
Česká republika

Telefon 541238286, 541238189

Fax 541238286

Email vzduchoservis@volny.cz

Příloha

**ve zkráceném rozsahu k účetní uzávěrce podle § 18 zákona
č.563/1991 Sb., o účetnictví**

Příloha je sestavena pro účetní jednotku:

VZDUCHOSERVIS, s.r.o.

Dohnalova 16

644 00 Brno

DIČ 290-49974572

Čl. I

Obecné údaje

- 1. Účetní jednotka se majetkově nepodílí na základním jmění jiné společnosti, či družstva a společníci nemají uzavřeny smluvní dohody zakládající rozhodovací práva u jiných podniků.**
- 2. Účetní jednotka zaměstnávala v roce 2007 v průměru 3 výrobní dělníky a 3THP mimo 2 polečnicků.**

Čl. II

**Informace o účetních metodách a obecných účetních zásadách
obsažených v příloze**

- 1. Účetní jednotka nevlastní:**
 - hmotný a nehmotný investiční majetek vytvořený vlastní činností
 - cenné papíry a majetkové účasti a nevykazuje příchovky a přírůstky zvířat
- 2. Účetní jednotka nevlastní majetek oceněný reprodukčními pořizovacími cenami.**
- 3. Účetní jednotka nemá vedlejší pořizovací náklady, které se obvykle zahrnují do pořizovacích cen nakupovaných zásob, a složky nákladů zahrnovaných do cen zásob stanovených na úrovni vlastních nákladů.**
- 4. Účetní jednotka nezměnila oproti minulému účetnímu období:**
 - způsob oceňování
 - postupy odpisování

- postupy účtování
 - uspořádání položek účetní uzávěrky
 - obsahové vymezení těchto položek
5. Účetní jednotka nenavýšila opravné položky k pohledávkám.
6. Účetní jednotka sestavila odpisové plány pro hmotný investiční majetek podle daňových zákonů. Účetní odpisy se rovnají daňovým odpisům podle § 32 zákona č.586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů. Tento způsob účetní jednotka zvolila z důvodu předpokládaného malého množství investičního majetku, kde uplatnění daňových odpisů v nákladech společnosti nebude mít negativní zkreslující vliv na hospodářský výsledek a majetek společnosti.
7. Účetní jednotka nemá valutovou pokladnu ani devizový účet, a v daném účetním období neměla pohledávky ani závazky vůči zahraničním obchodním partnerům.

Čl. III

Doplňující informace k rozvaze a výkazu zisků a ztrát obsažených v příloze

1. Účetní jednotka nevlastní investiční majetkové cenné papíry ani majetkové účasti v tuzemsku, ani v zahraničí.
2. Ke zvýšení vlastního jmění z důvodů navýšení základního jmění darováním darů, nebo poskytnutím dotací nedošlo.
3. Nedošlo k rozdělení zisku. Byla provedena úhrada ztráty předchozího účetního období v daném účetním období. Do těchto ztrát byly zahrnuty nedobytné pohledávky.
4. Účetní jednotka rozšířila rezervy na plánované opravy provozovny.
5. Účetní jednotka nemá majetek jehož tržní ocenění se výrazně liší od ocenění v účetnictví.
6. Účetní jednotka nemá najatý majetek, který by se zachycoval na podrozvahových účtech.

Příloha byla sestavena podle opatření č.j. 281/50 550/1993

Příloha č. 4 – Průzkum čtenosti v roce 2008, [18]

I Celostátní deníky

	Čtenost	PN
Blesk (bez Nedělního Blesku)	1 477 000	435 505
Mladá fronta Dnes	1 076 000	291 711
Právo	411 000	145 032
Sport	338 000	64 113
Aha!	320 000	114 238
Hospodářské noviny	223 000	57 390
Lidové noviny	220 000	70 413
Šíp	146 000	55 287

I Regionální deníky

	Čtenost	PN
Deník západní Čechy	161 000	*
Deník - Moravskoslezský kraj	139 000	*
Deník východní Čechy	138 000	*
Deník střední Čechy + Pražský deník	135 000	*
Deník - Jihomoravský kraj	130 000	*
Deník severní Čechy	129 000	*
Deník - Jihočeský kraj	126 000	*
Deník střední a východní Morava	105 000	*
Deník - kraj Vysočina	77 000	*
Deník celkem*	1 138 000	295 307

*ABC ČR zveřejňuje pouze údaje za Deník (regionální deníky VLP – SOUHRN)

I Deníky zdarma

	Čtenost	TN**
Metro (sloučeno s Metropolitním Expresem)	431 000	296 792
24 hodin	184 000	119 967

** Ověřuje se pouze tištěný náklad (TN)

I Celostátní suplementy

	Čtenost	VN*
TV magazín (celkem)**	1 985 000	834 055
Blesk magazín TV	1 790 000	702 131
Magazín Dnes + TV	1 405 000	518 859
Ona Dnes	701 000	333 523
Magazín Právo + TV	686 000	440 398
Aha! TV	427 000	199 297
Sport magazín	402 000	100 349
Dům & bydlení	319 000	174 580
Pátek Lidových novin	318 000	147 556
In magazín	197 000	72 278
Víkend	190 000	85 517
Styl pro ženy (dříve Styl)	179 000	140 860

* ABC ČR zveřejňuje u suplementů pouze vkládaný náklad (VN)

**nezapočten samostatně prodáváný TV magazín (PN 328 145 ks)

I Časopisy – bydlení, bytová kultura

	Čtenost	PN
Dům a zahrada	117 000	19 327
Chatař & chalupář	106 000	26 966
Bydlení	87 000	12 792
Nové bydlení	81 000	NEOVĚŘOVÁN
Moderní byt	76 000	13 805
Můj dům	57 000	15 302
Marianne Bydlení	55 000	22 836
Rodinný dům	54 000	19 793
Svět koupelen	49 000	3 762
Katka Náš útulný byt	48 000	28 364
Pěkné bydlení	44 000	6 956
Domov	38 000	5 886
Vítejte doma	36 000	19 969
Svět kuchyní	35 000	9 318
Kuchyně (speciál Living)	30 000	8 669
Koupelna (speciál Living)	29 000	6 615

Použitá literatura

- [1] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [2] MALLYA, Thaddeus. *Strategické řízení*. 2. vyd. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 2005. 64 s. ISBN 80-214-2895-3.
- [3] FORET , Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [4] KOTÍKOVÁ, Halina, ZLÁMAL, Jaroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Olomouc : [s.n.], 2006. 77 s. ISBN 80-244-1489-9.
- [5] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*: 1. vydání, Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-88-6.
- [6] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. 1. vyd. Praha : Managment Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [8] GORCHELS, Linda. *The product manager's handbook : The complete prouct management resource*. 2nd edition. [s.l.] : [s.n.], 2000. 281 s. ISBN 0-658-00135-3.
- [9] HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vyd. Praha : Managment Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- [10] FREY, Petr. *Marketingová komunikace : to nejlepší z nových trendů*. 2. rozš. vyd. Praha : Managment Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.

[11] SMEJKAL , Vladimír, RAIS, Karel. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2006. 296 s. ISBN 8024716674.

[12] DE PELSMACKER, Patrick . *Marketingová komunikace*. [s.l.] : Grada Publishing a.s., 2003. 581 s. Dostupný z WWW: <<http://books.google.cz/books?id=gl71BoLWco4C>>. ISBN 8024702541.

[13] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2.vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

[14] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10.vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

[15] KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení : Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

Internet

[16] TOMAN, Miloš. *Marketingové noviny* [online]. c2001 [cit. 2003-09-22]. Dostupný z WWW:<http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1436>.

[17] POSPÍŠILÍK, Karel. Finance.cz : Pro firmy a podnikatele [online]. c2000 [cit. 2008-12-01]. Dostupný z WWW: <<http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/slept/>>.

[18] Median : Výzkum trhu, médií a veřejného mínění & vývoj software [online]. 2006 [cit. 2008-12-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.median.cz/index.php?lang=cs&page=1&sub=8>>.

[19] TOMAN, Miloš. *Marketingové noviny* [online]. 2001 [cit. 2003-09-24]. Dostupný z

WWW:<http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1437>.

[20] ING. ROLÍNEK, Ladislav Ph.D. *Strategické řízení : Studijní text*. [s.l.] : [s.n.], 2004. Dostupný z WWW: <http://info.lu2.name/soubory/Strategicke_rizeni_688.pdf>. s. 34.

[21] *Forex* [online]. c2008 [cit. 2009-04-14]. Dostupný z WWW: <<http://forex.webzdarma.cz/>>.

[22] *Marketing* [online]. c2008 [cit. 2008-06-12]. Dostupný z WWW: <http://marketing.topsid.com/index.php?war=zivotni_cyklus_vyrobku>.

[23] ZAMYKALOVÁ, Miroslava. *Komunikační mix a strategie* [online]. c2008 [cit. 2003-01-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=34006>>.

[24] *MODELS OF MARKETING COMMUNICATION* [online]. 2008 [cit. 2008-07-16]. Dostupný z WWW: <http://marketingcommunicationmodels.blogspot.com/2008_07_01_archive.html>.

[25] SKALIČKOVÁ, Jana. *Finance-podniku.cz* [online]. c2007 [cit. 2007-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-podniku.cz/index.php>>.

[26] *Vzduchoservis, s.r.o.* [online]. [2007] [cit. 2007-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.vzduchoservis.cz/>>.

[27] PRINC, Miroslav. *Marketingové noviny* [online]. c2001 [cit. 2003-06-24]. Dostupný z WWW:<http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1258>.