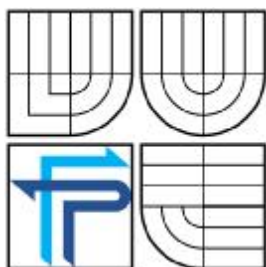




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF ECONOMICS

# **KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO SPOLEČNOST DORINT S.R.O**

COMMUNICATION STRATEGY FOR THE COMPANY DORINT S.R.O.

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**  
MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**BC. MARTINA KOPLÍKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**DOC. PHDR. IVETA ŠIMBEROVÁ, PH.D.**

BRNO 2010

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Koplíková Martina, Bc.**

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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 pro společnost DORINT, s.r.o.**

v anglickém jazyce:

**Communication Strategy for the Company DORINT, Ltd.**

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

**Seznam odborné literatury:**

KOTLER, P. 10 smrtelných hříchů marketingových hříchů. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 139 s., ISBN 80-247-0969-4.

MARUANI, L. Abeceda marketingu. 1. vyd. Praha: Management Press, 1995. 227 s., ISBN 80-85603-95-0.

TAYLOR, D. Brand management: budování značky od vize k cíli. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 226 s., ISBN 978-80-251-1818-4.

ZELENKA, M. Manuál mediálního konzultanta. 1. vyd. Praha: Hermes 2007. 115 s., ISBN 978-80-903852-1-4.

HORÁKOVÁ, I. Marketing v současné světové praxi. Praha: Grada 1992. 365 s., ISBN 80-85424-83-5.

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 28.04.2010

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá zhodnocením komunikace firmy DORINT, s.r.o. vůči svému okolí. Pozornost je věnována analýze současné situace podniku, především vlivům, které na něj působí. Východiskem celé práce je návrh kompletní komunikační strategie zaměřené především na regionální podporu značky.

## **Abstract**

This master's thesis deals with the communication of company DORINT, Ltd. to their surroundings and its evaluation. Attention is devoted to analyzing the current situation of the company, mainly influences acting upon him. The solution of the whole work is to design a complete communication strategy focused primarily on promoting the regional brand

## **Klíčová slova**

Komunikační strategie, komunikace, marketing, marketingový mix, konkurence, reklamní kampaň, trh, značka

## **Key words**

Communication strategy, communication, marketing, marketing mix, competition, advertising campaign, market, brand

## **Bibliografická citace**

KOPLÍKOVÁ, M. *Komunikační strategie pro společnost DORINT s.r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 95 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré prameny, literaturu a další zdroje informací, které jsem využila, jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů. Citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících).

V Brně dne 20.5.2010

Podpis .....

## **Poděkování**

Děkuji paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za její čas, odborné vedení a cenné rady, které mi pomohly při psaní diplomové práce. Dále děkuji panu Ing. Martinu Bodlákovi za možnost zpracovat svou diplomovou práci ve firmě DORINT a za poskytnutí veškerých informací a materiálů potřebných k vytvoření práce.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>9</b>
<b>1</b> <b>Vymezení problému a metody</b> .....	<b>10</b>
1.1    Vymezení problému .....	10
1.2    Cíl práce.....	10
1.3    Postup a metody zpracování .....	11
<b>2</b> <b>Teoretická východiska práce</b> .....	<b>13</b>
2.1    Definice podnikání.....	13
2.2    Význam a úkoly marketingu.....	13
2.3    Komunikace .....	15
2.4    Komunikační cíle .....	16
2.5    Komunikační cesty reklamy .....	17
2.6    ATL a BTL komunikace .....	18
2.6.1    Nadlinková komunikace .....	19
2.6.2    Podlinková komunikace .....	19
2.7    Životní cyklus produktu .....	20
2.8    Vyhodnocování úspěšnosti.....	22
2.8.1    Model DAGMAR.....	22
2.8.2    Model AIDA .....	22
2.9    Marketingové plánování.....	23
2.10    Marketingová kontrola .....	24
2.11    Integrace marketingu.....	26
<b>3</b> <b>Analýza současné situace firmy</b> .....	<b>28</b>
3.1    Historie a současnost firmy .....	28
3.2    Analýza vnějšího prostředí.....	29
3.2.1    Makroprostředí – PEST analýza .....	30
3.2.2    Mikroprostředí .....	41
3.3    Analýza vnitřního prostředí.....	45
3.3.1    Podnikové cíle.....	45
3.3.2    Marketingový mix.....	46



3.4	SWOT analýza .....	53
3.4.1	Silné stránky.....	55
3.4.2	Slabé stránky .....	56
3.4.3	Hrozby .....	57
3.4.4	Příležitosti .....	57
3.4.5	Hrozby .....	58
3.5	Analýza zdrojů .....	59
3.5.1	Primární činnosti: .....	59
3.5.2	Podpůrné činnosti: .....	60
<b>4</b>	<b>Návrh komunikační strategie .....</b>	<b>62</b>
4.1	Návrh webové prezentace.....	65
4.2	Internetová inzerce .....	73
4.3	Advertorial.....	78
4.4	Tištěná inzerce .....	79
4.5	Outdoorová reklama .....	84
4.6	Firemní tiskoviny .....	86
4.7	Výroba a realizace.....	86
4.8	Celková kalkulace .....	87
4.9	Harmonogram činností.....	88
	<b>Závěr .....</b>	<b>90</b>
	Seznam použité literatury .....	92
	Internetové zdroje:.....	92
	Seznam obrázků .....	94
	Seznam grafů.....	94
	Seznam tabulek .....	94
	Seznam příloh .....	95

## Úvod

Existuje mnoho slov a výrazů, jak definovat zákazníka. Zákazník používá produkty, které zaplatil prodejci. Zákazník nakupuje a je tedy šéf, který určuje pravidla. Zákazník má touhy a přání, které chce uspokojit. Zákazník je smyslem veškerých aktivit ve firmě. Každý z nás je zákazníkem. A určitě nejlepší zákazník je věrný zákazník. Jenomže věrnost zákazníka nevzniká sama a především netrvá věčně. Každá firma musí vyvíjet patřičné úsilí, jak si zákazníka získat a hlavně udržet.

Obor, který se zabývá činnostmi spojenými se získáváním a udržením zákazníků se nazývá marketing. Ve firmách vznikají zvláštní oddělení zabývající se vytvářením marketingových strategií. Neexistuje přesný návod k vytvoření úspěšné marketingové komunikace, jenž by stanovil přesné médium a čas pro provedení. Marketingové plánování zahrnuje spoustu práce a výsledek je nejistý.

Předpokladem úspěšného podniku je stanovit si ideu. Ideu znamená, jak se budeme na trhu profilovat. Stanovíme-li si ideu, navrhne strategii a určíme, jak budeme ideu uskutečňovat. Na počátku veškerého plánování je vytvoření situační analýzy, je potřeba zjistit základní fakta o podniku a jeho okolí. Nejen lichotivá fakta, ale je třeba říct si i slabiny a hrozby. Stanovení cílů je dalším krokem. Jakmile všechny informace známe, vytvoříme si dlouhodobý a krátkodobý plán komunikace, který aplikujeme. Každá investice vložená do marketingového plánování se několikanásobně vrátí. Plánování zabraňuje zbytečným nákladům, zvyšuje obratovost a šanci být lepší než konkurence na trhu.

Předmětem této práce je vytvoření individuální komunikační strategie pro společnost DORINT. A i přes detailní analýzy, plány a návrh konečné strategie, které jsou součástí této práce, není stoprocentně zaručena úspěšnost. Úspěch je souhrn mnoha dalších faktorů, jejichž výčet a popis by byl na několik dalších podobných studií. Avšak jeden z nejdůležitějších faktorů si dovoluji nyní zmínit a tímto faktorem je člověk. Jsou to zaměstnanci a majitelé, kteří uskutečňují firemní ideu. Budou-li se všichni ve firmě ztotožňovat se všemi reálnými firemními cíli a následně vyvíjet činnosti vedoucí k jejich uskutečnění s chutí a elánem, pak úspěch je na dosah.

# 1 Vymezení problému a metody

## 1.1 Vymezení problému

Dnešní situace na trhu se vyznačuje velkou nejistotou, proměnlivostí a vysokou akcelerací změn. Krize tržního hospodářství, která tento rok postupně odeznívá, je důvodem neúspěchu a pádu mnoha firem. Naopak mnoho firem se chopilo příležitosti a krizi využilo ve svůj prospěch. Chce-li se firma na trhu udržet, musí se neustále přizpůsobovat, formovat, měnit, ale hlavně se musí odlišovat od všech ostatních. Musí získat konkurenční výhodu.

Mnoho společností se snaží neustále se prosazovat v tržním prostředí svého oboru, případně zasahují i do jiných odvětví. Aby firemní strategie dosáhly svých cílů a zákazník obdržel maximální hodnotu, je třeba využívat mnoha nástrojů, které jsou k tomu určeny. Jedním z mnoha je již zmiňovaný marketing a propagace.

Mnohé firmy využijí renomované společnosti, které v tomto oboru působí již řadu let a dokáží vytvořit účinnou strategii. Pro vytvoření této strategie je třeba určit cíl, čeho chce společnost dosáhnout. Jedním z mnoha cílů může být například zvýšení prodeje nového produktu nebo také zlepšení povědomí o společnosti a další.

Je nutné znát svou konkurenci, své zákazníky. Vědět, co tito zákazníci potřebují a co jsou ochotní pro to vynaložit. Znat strategii své konkurence a předpokládat kroky, které provede. Podaří-li se nám všechny tyto informace získat, je jen na nás, jak s nimi naložíme. Poté se dostaví úspěch či naopak neúspěch.

## 1.2 Cíl práce

Cílem této práce je vytvořit komunikační strategii pro firmu DORINT s.r.o., která bude zaměřena na zvýšení povědomí o existenci této společnosti. Jelikož brněnská pobočka je samostatně hospodařící jednotkou a celá realizace bude plně v její režii, bude návrh strategie zaměřen jen v rámci regionu Jiho-východní Morava a Brno. V práci bude shrnuta a popsána současná pozice společnosti na trhu, její mikro

a makroprostředí, silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Z této analýzy by mělo být jasné, jaká bude cílová skupina, na kterou bude celá kampaň zaměřena a jaké bude hlavní sdělení.

Tato kampaň bude zaměřená na „brand“ (logo firmy, povědomí o značce), firma má za cíl dosáhnout přední pozici ve svém oboru na regionálním trhu, najít a získat nové zákazníky, nové kontakty a rozšířit celkové povědomí o společnosti i mezi privátní klientelu.

### **1.3 Postup a metody zpracování**

Volba vhodné strategie každé firmy by měla být podložena situační analýzou, která by rovněž měla být prvním krokem každého marketingového odborníka při tvorbě komunikačního plánu.

#### **Analýza prostředí firmy**

Marketingová situační analýza většinou začíná analýzou prostředí firmy. Je to souhrn podmínek, vlivů a okolností, ve kterých člověk/podnik působí (7).

- a) **Analýza vnějšího prostředí** – výstupem jsou příležitosti a hrozby firmy
  - makroprostředí – PEST analýza – pomocí metody „Magického čtyřúhelníku“ se zkoumají různé faktory, které mohou ovlivňovat činnost podniku
  - mikroprostředí - analýza trhu, analýza zákazníků, analýza konkurence, analýza dodavatelů
  
- b) **Analýza vnitřního prostředí** – na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky firmy
  - stanovení podnikových cílů
  - marketingový mix – 7P (product, price, place, promotion, people, packaging, partnership)

## **SWOT analýza**

SWOT analýza je souhrn analýz vnějšího a vnitřního prostředí, kdy si znovu shrneme a definujeme příležitosti, hrozby, silné stránky a slabé stránky ve společnosti. Pomáhá nám najít a jasně si uvědomit co je v podniku třeba zlepšit, na co má vedení dát pozor nebo také jaké příležitosti se vyskytují a zda je možné je využít

## **Analýza zdrojů**

Pomocí definování primárních a podpůrných činností v podniku získáme jasný pohled na fungování podniku z její podstaty. Tyto činnosti nám vytvoří hodnototvorný řetězec, který je vlastně definicí hodnoty podniku.

## **2 Teoretická východiska práce**

### **2.1 Definice podnikání**

Podnikání je „soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“(1) Takto je vymezen pojem „podnikání,, v Obchodním zákoníku. V dnešní tržní ekonomice se setkává mnoho subjektů. Všechny tyto subjekty zde působí za účelem dosažení zisku. Ne však všechny tento svůj cíl naplní a dočkají se tzv. kladného užítku.

Aby podnik dosáhl zisku, musí vyrábět výrobky, prodávat zboží nebo poskytovat služby, za všechny tyto činnosti inkasuje peníze. Aby zákazník byl ochoten za tyto výrobky a služby zaplatit, musí o firmě především vědět. Ví-li o firmě, musí mít o ní dobré mínění. Nikdo nepůjde přeci nakoupit k někomu, kdo má špatnou reputaci.

Je důležité, aby se každý podnik snažil o to, aby se o něm a o jeho činnosti dozvědělo co nejvíce lidí, tzv. konzumentů, kteří půjdou a zboží si zakoupí. Ve větších firmách existují oddělení, které se touto činností zabývají - jsou to marketingová oddělení. Živnostníci nebo menší podniky si marketing dělají sami nebo si případně najmou reklamní a mediální společnosti, které se zabývají marketingem a propagací. Tyto společnosti vymyslí celou komunikační strategii a následně ji mohou i zrealizovat. Výhodou těchto agentur jsou dlouholeté zkušenosti a také zajímavé množstevní slevy, které tyto firmy dostávají, jelikož jsou většinou zprostředkovateli „reklamy“ pro více firem současně.

Je však třeba podotknout, že marketing není zaručeným návodem k úspěchu firmy. I marketing je třeba dobře naplánovat, určit si cíle, soustavně a kvalitně provádět a následně vyhodnocovat.

### **2.2 Význam a úkoly marketingu**

Význam slova marketing je obtížné přesně definovat, existuje mnoho definic, všechny v souhrnu mají pravdu, avšak ne všechny je možné aplikovat na každou firmu.

Asi nejpřesněji je možno chápat marketing jako soustavu činností, kterou vyjádříme postoj společnosti, její filosofii a poslání, které se orientují na zákazníka.

Marketing lze posuzovat z řady různých hledisek. Někdo preferuje organizační model, který rozděluje firmu na tři součásti, které jsou vzájemně spjaté – na úroveň strategickou, řídicí a výkonnou. Tím však vzniká problém, z kterého úhlu budou základní principy zkoumány. Marketing na strategické úrovni klade důraz na problematiku rozvoje poslání firmy, výběr strategií a rozvoj image ve spojení s firemními cíly a úkoly, rozhodování o jednotném nebo členěném marketingu. Naproti tomu výkonný marketing se zabývá podrobnostmi marketingu, jakými jsou průzkum trhu, prodej a reklama. Marketing není záležitostí pouhé organizační struktury, musí být především integrální součástí kultury firmy a jejího systému společně sdílených hodnot.(2)

Marketing a marketingové činnosti by se měly provádět soustavně a ne jen příležitostně. Tyto činnosti by měli provádět všichni zaměstnanci a to vědomě. V lepším případě, slučuje-li se to s firemní strategií a je-li to v možnostech společnosti, by ve firmě mělo existovat oddělení zabývající se výhradně touto činností.

Hlavní úkolem marketingu je zjišťování požadavků a přání zákazníka, neboli všech účastníků procesu rozhodování o koupi výrobku či služby. Subjektem rozhodování jsou všichni, kteří jsou zainteresováni na koupi přímo či nepřímo. Zákazník může být jedinec, ale ve většině případů je zákazník reprezentován spoustou aktérů. Marketing má tedy zjistit, co zákazník požaduje a naplánovat úplné uspokojení každého z těchto požadavků všech zainteresovaných.(2)

Jako první krok je třeba uskutečnit analýzu zainteresovaných subjektů rozhodování, snažíme se pochopit, jak se bude chovat většina příslušníků cílové populace. Dalším krokem je uvědomění si, že každý zákazník je jedinečný, proto marketingový přístup musí být ušit na míru.

Většina příležitostných zákazníků si vůbec neuvědomuje, že nějaké přání či požadavky má nebo v budoucnu bude mít. Tyto požadavky se musí „probudit“ předtím, než si zákazník uvědomí, že potřebuje nebo chce to, co mu nabízíme. Proto by měla být

každá firma v předstihu před zákazníkem a odhadovat dopředu jeho budoucí požadavky. Firma tedy vymýšlí s předstihem komunikační programy, které přemění zákaznickovy potřeby na jeho požadavky, které čekají na uspokojení. A samozřejmě nejlepším uspokojitelem těchto požadavků bude příslušná firma. (2)

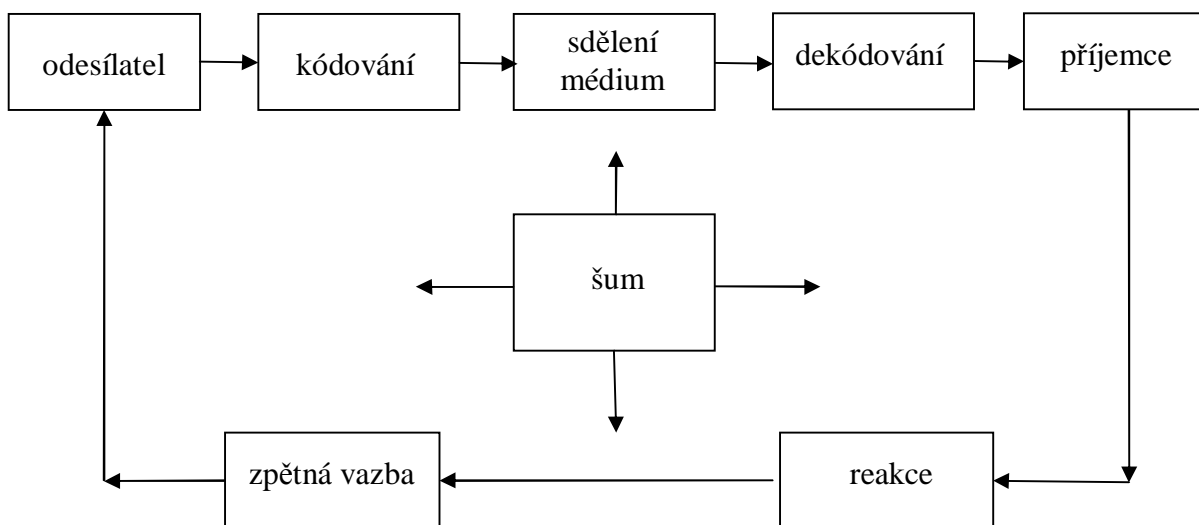
## 2.3 Komunikace

Slovo komunikace pochází z latinského původu a znamená „spojovat nebo spojování“. V dnešní době chápeme komunikaci jako přenos informací mezi subjekty a objekty. Proces mediální komunikace lze chápat jako sled událostí, v nichž jsou vytvářeny významy sdělení a tyto jsou přijímány publikem. Publikum není izolované, lidé mezi sebou komunikují, doporučují si, odhadují vývoj, hodnotí. Jakékoliv mediální sdělení podstatně ovlivňuje názory a hodnoty jednotlivých přijímajících skupin.(14)

Během komunikace mezi odesílatelem a příjemcem dochází k zakódování a dekodování zprávy. Uprostřed kruhu nastává často komunikační šum – nepochopení, či špatné přijetí nebo vyslání zprávy. Pokud chce marketingový pracovník vést účinnou komunikaci, musí rozumět vzájemným vazbám základních prvků účinné komunikace. Odesílatel zprávy musí přesně vědět, komu chce zprávu poslat a jakou reakci má zpráva u něj vyvolat. Odesílatel zprávy musí zakódovat svou zprávu tak, aby ji cílové publikum dokázalo dekodovat. Svou zprávu musí šířit prostřednictvím těch nejučinnějších médií, s jejichž pomocí dostihne zpráva adresáta a uzavře se přitom kruh, který odesílateli umožní sledovat reakci příjemce na zprávu.(6)

Vybraný příjemce nemusí vždy obdržet příslušnou zprávu z různých důvodů. Tvůrce zprávy musí zprávu zpracovat tak, aby si získala pozornost i navzdory všem okolním rušivým vlivům. Lidé si mohou vykládat zprávu tak, jak ji chtějí slyšet. Důsledkem je, že příjemci někdy slyší nebo vidí fakta, která ve zprávě vůbec obsažena nebyla a naopak neslyší nebo nevidí fakta, která ve zprávě uvedena byla. Lidé si podrží v dlouhodobé paměti pouze malou část přijatých zpráv. To, zda zpráva přestoupí z krátkodobé do dlouhodobé paměti příjemci, závisí na tom, o jaký typ a jaké množství zpráv se jedná a kolikrát ji příjemce slyšel.(6)





Obrázek 1 Makromodel komunikačního procesu (Zdroj: (6))

## 2.4 Komunikační cíle

Cíle komunikace mohou být stanoveny na jakékoliv úrovni modelu hierarchie efektů. Můžeme identifikovat 4 základní možné cíle takto: (7)

- **Potřeba kategorie.** Uvést kategorii výrobku nebo služby nezbytnou k odstranění nebo uspokojení nesouladu mezi současným stavem motivace a vytouženým emocionálním stavem, například zcela převratný výrobek.
- **Povědomí o značce.** Schopnost identifikovat značku v rámci kategorie, a to v dostatečném detailu. Snadnější je dosáhnout poznání než vybavení si. Vybavení si značky je důležité mimo obchod, poznání značky je důležité v obchodě. Znalost značky poskytuje základ hodnoty značky.
- **Postoj ke značce.** Hodnocení značky s ohledem na vnímání potřeby značky (výrobku). Postoje potřeby mohou být negativní (např. odstranění nečistoty použitím čistícího prostředku = vyřešení problému) nebo pozitivní (smyslová stimulace apelující na chuť, společenské schválení).

- **Úmysl značku koupit.** Záměr značku koupit nebo podniknout kroky spojené s jejím nákupem. Propagační nabídky ve formě kuponů na slevu, nabídky „dva za cenu jednoho“.

## **2.5 Komunikační cesty reklamy**

Marketingová komunikace může probíhat několika různými cestami. Každá z komunikačních cest má své výhody a nevýhody, která z nich bude použita, záleží na firmě. Je možné použít všechny nebo kombinaci. Mezi hlavní komunikační cesty patří:(2)

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations
- Přímý marketing (direct marketing)
- Osobní prodej

### **Reklama**

Reklama je jakákoliv mediální kampaň, která probíhá neosobně, prostřednictvím určitého média (TV, radio, tisk, internet) za úplatu. Účinnost každého média je individuální a většinou se využívá kombinace několika.

### **Podpora prodeje**

Představuje nemediální kampaň, např. předvádění produktů, výstavy, soutěže, sponzoring. Tato komunikace působí na zákazníka pomocí dodatečných podnětů, čímž vyvolává jeho zájem o prodej výrobků či služeb. Hlavními určujícími znaky podpory prodeje jsou její časová omezenost a aktivní spoluúčast zákazníků. Ve zkratce jde o to, zvýšit v určitém časovém období odbyt daného výrobku. (7)

## **Public relations**

Jedná se o získání zájmu sdělovacích prostředků, které poskytnou zprávu, článek či informaci ve sdělovacích prostředcích. Je to publicita zdarma, firma za ni nemusí platit. Může se jednat i o negativní zájem.

## **Přímý marketing (directmarketing)**

Je to forma přímé komunikace se zákazníky prostřednictvím poštovních zásilek, telemarketingu, distribuce letáků a propagačních materiálů. Directmarketing patří k levnému a poměrně účinnému způsobu oslovování klientů či potenciálních zákazníků. Je však nutné se odlišit od jiných společností, od konkurence, abychom v záplavě letáků, nabídkových dopisů a e-mailů zaujali zákazníka.

## **Osobní prodej**

Jde o komunikaci „tváří v tvář“, kdy se setkává prodejce (zástupce firmy) s osobou rozhodující o nákupu za účelem dojednání předpokládaného kontraktu (obchodu). Stát zákazníkovi tváří v tvář vyžaduje především dobře proškolené a komunikativní jedince s dostatečným množstvím argumentů. Výhodou této metody je možné zodpovězení všech dotazů a přímá reakce na možné námitky. Na druhou stranu je nutné volit takovou formu přímého prodeje, aby ji daná cílová skupina nevnímala jako obtěžování (např. zastavování lidí na ulici). Přímý prodej by se měl řídit určitými etickými pravidly. Prodejce nesmí své zákazníky obelhávat a nutit je ke koupi, jeho prezentace by měla být profesionální a vystupování nevtíravé. Nicméně právě chování některých podomních prodejců dovedlo od akceptování této metody odradit spoustu potenciálních zákazníků.

## **2.6 ATL a BTL komunikace**

Marketingovou komunikaci můžeme dělit také na nadlinkovou (ATL – Above the line) a podlinkovou (BTL – Below the line). Obě tyto komunikace tvoří nezbytný základ každé marketingové strategie.

### **2.6.1 Nadlinková komunikace**

Nadlinkové komunikační aktivity jsou výborné, jestliže chceme vyvolat masový zásah. Draze placené prostory v televizním vysílání, reklama v kinech, rádiu, v tisku, ale i bannerové kampaně na webu, ty všechny spojuje jedna věc - finanční náročnost. V přeneseném slova smyslu jde o těžký kalibr marketingových komunikací, kterým se sice hůř míří na malé cíle, ale výborně funguje masově. Pokud se tedy firma nehodlá se svým produktem zaměřit pouze na vyhraněnou skupinu zákazníků, která je vůči celkové populaci zanedbatelná, rozhodně by neměla nadlinkovou komunikaci vyřadit ze svého propagačního mixu. Jednotlivé složky nadlinkové komunikace na českém trhu jsou: (7)

- televizní reklama
- televizní sponzoring pořadů nebo znělek
- inzerce v tisku
- spoty v rádiu
- internetová reklama
- outdoorová reklama

### **2.6.2 Podlinková komunikace**

Alternativou nebo doplňkem klasické nadlinkové reklamy je BTL komunikace. Tedy “podlinka”. Patří do ní: (7)

- podpora prodeje
- osobní prodej
- sponzoring
- POP a POS materiály
- event management
- public relations (částečně)

- internetová propagace

V řadě případů je praktické rozlišení podlinky a nadlinky těžké, ne-li nemožné. Dobře to demonstruje internetová reklama, která je de facto hybridem mezi klasickou reklamou, přímým prodejem a podlinkou. Rozvoj nových metod propagace a jejich propojování rozmazává pomyslnou čáru mezi ATL a BTL natolik, že ji již některé společnosti nerozlišují. Co tedy dělí marketingové komunikace na nadlinku a podlinku? Pomoci si můžeme například tím, že u podlinkových aktivit neplatíme masmédiím za jejich zveřejnění. Ovšem i toto vodítko je jen relativní. Například chystaný event je vhodné podpořit nadlinkovou komunikací (třeba regionálním rádiem a tiskem, který zajistí potřebnou propagaci). Jak potom pojmenujeme celkovou akci, jako nadlinkovou nebo podlinkovou? Každé dělení má své meze.(7)

## 2.7 Životní cyklus produktu

Marketingová teorie vychází z předpokladu, že každý produkt má určitou křivku životního cyklu, která se dá zobecnit do několika fází. Řídit se kvalitní marketingovou strategií se vyplatí právě proto, abychom co nejlépe načasovali jednotlivé části života produktu a abychom dosáhli co nejdelšího období, kdy výrobek nebo služba vydělává a rovněž abychom se přenesli přes náročnější čas, kdy je třeba investovat do vývoje nebo marketingových komunikací. (6)

1. **Výzkum a vývoj** - Fáze, kdy dochází ke ztrátě. Podnik investuje své prostředky do vzniku nového produktu. Měl by přitom mít zjištěny základní údaje o své cílové skupině a o tom, že o produkt v dané podobě bude mít skutečně zájem.
2. **Uvedení na trh** - Další z nákladných fází, která pro firmu většinou ještě nebývá. Po vyvinutí výrobku je třeba zajistit jeho distribuci a podpořit jeho prodeje marketingovými komunikacemi. Podnik přitom může postupovat jak cestou prodeje za vyšší cenu (strategie skimmingu) a postupného získávání podílu na trhu, tak cestou nastavení nižší ceny (penetration), aby brzy dosáhl velkého podílu. Obě strategie se hodí pro odlišný druh produktu. Zatímco

skimming je vhodný především pro unikátní výrobky nebo služby, strategie penetrace se vyplácí tehdy, když konkurence může produkt rychle napodobit. Jde o to získat za co nejkratší časové období dostatečný náskok.

3. **Růst prodeje** - Radostné období, kdy prodeje výrazně narůstají. Důležité je především hlídat správný tok produktu na trh, tak aby došlo k jeho uspokojení. Cena produktu obvykle neklesá, naopak většinou klesají výdaje na marketingové komunikace, především na nadlinkové aktivity.
4. **Zralost** - Úkolem marketingových komunikací je v tuto chvíli podpořit zákazníky v opakovaném nákupu. Udržovat produkt ve fázi zralosti je pro firmu velice výhodné. V této části životního cyklu totiž produkt generuje zisk, na trhu je známý a oblíbený. Prodloužení fáze zralosti je možné na základě marketingových nákladů, případně na základě inovace samotného produktu.
5. **Nasyčení trhu** - Prodeje dosáhly kulminačního bodu, další zvyšování lze dosáhnout jen cestou přetlačování se s konkurencí. Společnost v této fázi většinou buduje u zákazníků větší důvěru ve značku. Přichází nutnost motivovat obchodní partnery (distributory) k podpoře produktu, a to poskytováním slev a dalšími metodami podpory prodeje.
6. **Úpadek** - Vše dobré jednou skončí. Konkurence již přišla s kvalitnějšími výrobky a nastává čas pro nahrazení současné řady produktů novinkou. Úkolem marketingového oddělení je zajistit, aby stávající zákazníci nepřešli ze starého produktu dané společnosti ke konkurenci místo k novince z produkce jejich oblíbeného výrobce.

Vývojové oddělení by mělo počítat s nahrazením a inovací produktu již dopředu, a tak již ve fázi růstu prodeje je vhodné pracovat na inovacích a následující generaci výrobku.

## 2.8 Vyhodnocování úspěšnosti

### 2.8.1 Model DAGMAR

Marketingová činnost, stejně jako jakýkoliv proces ve firmě by se měl měřit a vyhodnocovat jeho úspěšnost. Všeobecně existuje rozpor, jak posuzovat úspěšnost marketingové komunikace. Jedna strana tvrdí, že reklama je úspěšná podle toho, jaké úrovni obrátu se jí podařilo dosáhnout a kolik obchodů bylo uzavřeno – tato komunikace se nazývá aktivní. Druhá strana zastává názor, že úspěch je třeba měřit podle toho, jak dobře byly připraveny informace, jakých postojů se podařilo dosáhnout a za jaké náklady. Zaměřuje se na definování cílů reklamy a na měření reakcí. Tento model definování reklamy je znám pod zkratkou DAGMAR – „Defining Advertising Goals – Measuring Advertising Response/Results“.(2)

Oba tyto názory mají svou pravdu a používají se v praxi za určitých okolností. Aktivní komunikace je vhodná při navrhování kampaní, při kterých se pouze prodává produkt. Může jít například o reklamní inzerát v tisku s kuponem na slevu. Zde se úspěšnost jednoznačně vyhodnotí podle počtu obdržených kuponů. Výsledky kampaně jsou snáze měřitelné.

Ve všech ostatních případech se uplatní model DAGMAR, jedná se o případy, kdy potřebujeme zvýšit povědomí lidí o značce.

### 2.8.2 Model AIDA

Čím přesněji a podrobněji si vymežíme, co chceme sledovat a vyhodnocovat, tím snadněji určíme nástroje kampaně a také vyhodnotíme účinnost. V průběhu let byla vypracována celá řada modelů chování marketingové komunikace. Mezi nimi i další model označený AIDA. Každé písmeno představuje stav mysli a způsob chování určité části zákazníků: (2)

**A** = pozornost (attention)

**I** = zájem (interest)

**D** = touha (desire)

**A** = Čin (akce)

Celý proces je jednoduchý, začíná upoutáním pozornosti zákazníka, pokračuje vzbuzením zájmu o produkt, vzbuzením vlastní touhy produkt vlastnit a končí zakoupením produktu.

Chceme-li se při plánování podpory prodeje a ostatních marketingových aktivit vyhnout chybám, měli bychom dodržovat následující zásady: (2)

- 1) Pro kampaň musí být vypracovány jasné cíle
- 2) Musí být pečlivě promyšleny a vybrány nejúčinnější postupy, jak těchto cílů dosáhnout
- 3) Vybrané metody je třeba prověřit, aby se ověřilo, že jimi lze stanovených cílů dosáhnout
- 4) Celá kampaň musí probíhat s ohledem na zkušenosti, získané při předběžných testech
- 5) Výsledky musí být na závěr vyhodnoceny

## **2.9 Marketingové plánování**

Marketingový plán pomáhá nejen při usměrňování marketingového úsilí správným směrem, ale vytváří také rámec pro celkové plánování firmy. Pomáhá koordinovat činnosti, které zajišťují nebo napomáhají dosažení stanovených cílů v určitém čase. Plánování umožní vyhnout se rizikům a konfliktům mezi jednotlivými stupni řízení v podniku. Díky plánování bude podnik lépe připraven na změny a výkyvy trhu a bude moci lépe sledovat a vyhodnocovat všechny provedené činnosti. Hranice marketingového plánování jsou vytyčeny stanovenými cíli, které jsou vyjádřeny v celkovém plánu podniku. Marketingový plán je součástí celkového plánu společnosti. Celkový plán podléhá hierarchii uspořádání, kde na vrcholu stojí prohlášení o poslání firmy, následují cíle, strategie, rozpočty a další. (2)

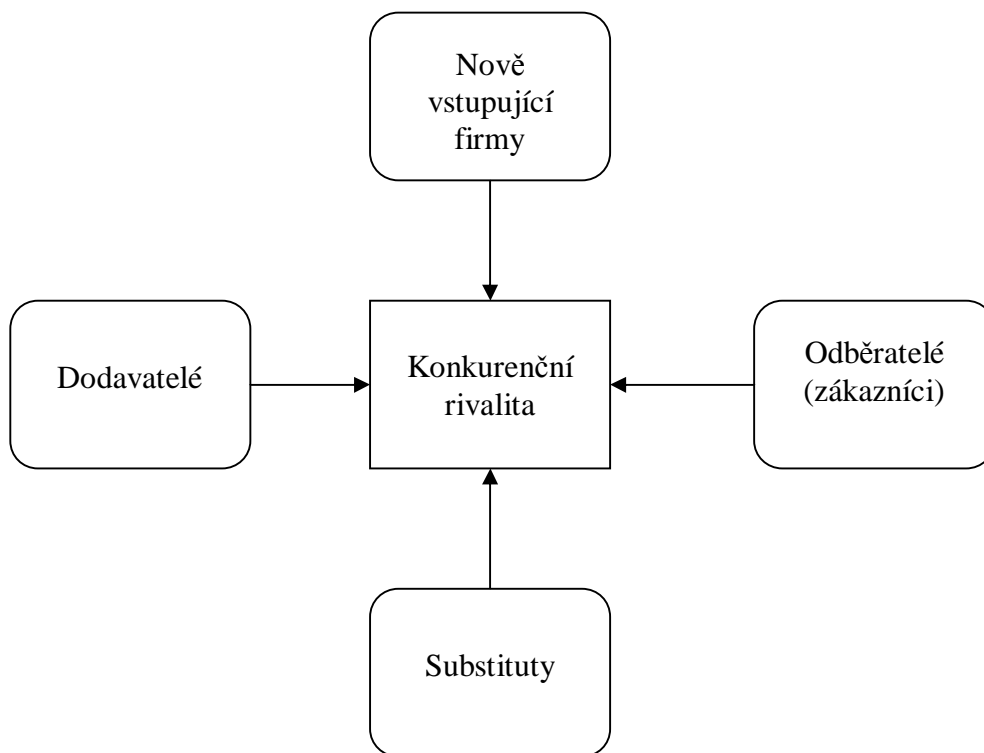


Kdo by měl plán připravovat? Čím větší počet lidí se bude na plánovacím procesu podílet, tím více lidí bude mít pocit, že přispělo k výslednému plánu a podílí se na úspěchu firmy. V malé firmě můžeme za osobu zodpovědnou za plánování určit výkonného ředitele. Ve velké firmě přesahuje plánovací proces schopnosti jednoho člověka a je potřeba delegovat tým zodpovědných lidí.(2)

Marketingoví plánovači se zabývají zejména budoucností, úkolem plánovače je vytvoření vize, jak bude vypadat prostředí a stav firmy v určitém čase v budoucnosti. Tato vize se musí slučovat s posláním firmy.(2) Výsledkem této vize je tzv. „ideální stav“, to je takový, který počítá pouze s pozitivními prognózami a vychází z aktuálního, tedy současného stavu. K této činnosti musí mít dostatečné množství podkladů, které jsou pravdivé a reálné. Plánovači musí mít dobré marketingové znalosti a alespoň částečně ekonomické znalosti, aby mohli předvídat budoucí situaci na trhu. Musí znát okolí firmy a být obeznámen se všemi subjekty, které by mohli pomoci, či být překážkou v dosahování vize. Velkou výhodou každého plánovače je také intuice, není možné řídit se pouze pravidly a poučkami.

## 2.10 Marketingová kontrola

System kontrolly není určen pouze pro měření výsledků a efektivnosti, připomíná také, co bylo původním úkolem celkového programu.(2) Kontrolovanou situaci hodnotíme podle různých měřítek, výsledky analyzujeme a interpretujeme. Závěrečná fáze kontrolly je náprava, která vede ke zlepšení. Marketingová činnost je tak složitý proces, že se vždy najde oblast, kterou můžeme zlepšit a udělat lépe. Jedním ze způsobů, jak výsledky poměřovat a vyhodnocovat, může být např. *Porterův model 5 konkurenčních sil* (viz obr. 2).



Obrázek 2 Porterův model 5ti konkurenčních sil (Zdroj: (4))

**Konkurenční rivalita** – jak moc spolu firmy soupeří, zde může být hodnoceno, jaká byla reakce konkurentů na provedené marketingové akce a kampaně. Byla naše kampaň úspěšnější? Je náš produkt a jeho propagace dostatečně konkurenceschopná? Dobře provedená marketingová strategie umožňuje firmě v konečném důsledku zbavit se konkurentů na řadu let.

**Nově vstupující firmy** – kolik nových konkurentů se objevilo na trhu a s jakou strategií přišly. Jaká byla naše reakce na jejich vstup?

**Substituty** – představují výrobky, které jsou alternativou našeho produktu. Jaký podíl zákazníků se rozhodlo pro nákup substitutu a z jakého důvodu? Jak se změnil podíl zákazníků na koupi těchto substitutů oproti předchozímu období?

**Odběratelé** – dohádovací schopnost zákazníků. Jaká je poptávka po našem produktu? Zvýšila se, či naopak? Jaká moc se liší předpokládaná cílová skupina kupujících od skutečnosti? Jaký je obrat za dané období?

**Dodavatelé** – představují je všechny dodavatelské firmy. Mohou to být i partneři, kteří se podílí společně s firmou na propagaci a prodeji výrobků. Snahou firmy je učinit výrobek atraktivnější než má konkurence, s tím souvisí i cena výrobku nebo dodací lhůty. Ty mohou do značné části ovlivnit dodavatelé.

## 2.11 Integrace marketingu

Pracovníci marketingu nesmí nikdy zapomínat na to, že jsou členy většího týmu, který se skládá z různých odborností a využívá různých zdrojů. Skládá se rovněž z různých organizačních překážek. Vše, co je učiněno, musí být v souladu se zdroji a omezeními a musí to odpovídat plánu přijatých opatření. Hlavním posláním každé firmy je nabídka zboží nebo služeb, které potřebují a požadují zákazníci. Plní-li firma toto poslání, sleduje tým i cíle firmy. To je základní filosofií marketingu. (2)

Integraci můžeme chápat jako společnou činnost jednotlivých samostatných částí společnosti, jednoduše řečeno je to spolupráce všech zaměstnanců nejen v rámci svých oddělení, ale v rámci celé firmy s cílem realizace stanovených plánů. Můžeme hovořit o dvou různých typech integrace (viz obr. 2): (2)

Vertikální integrace plánů („shora dolů“ a „zdola nahoru“)

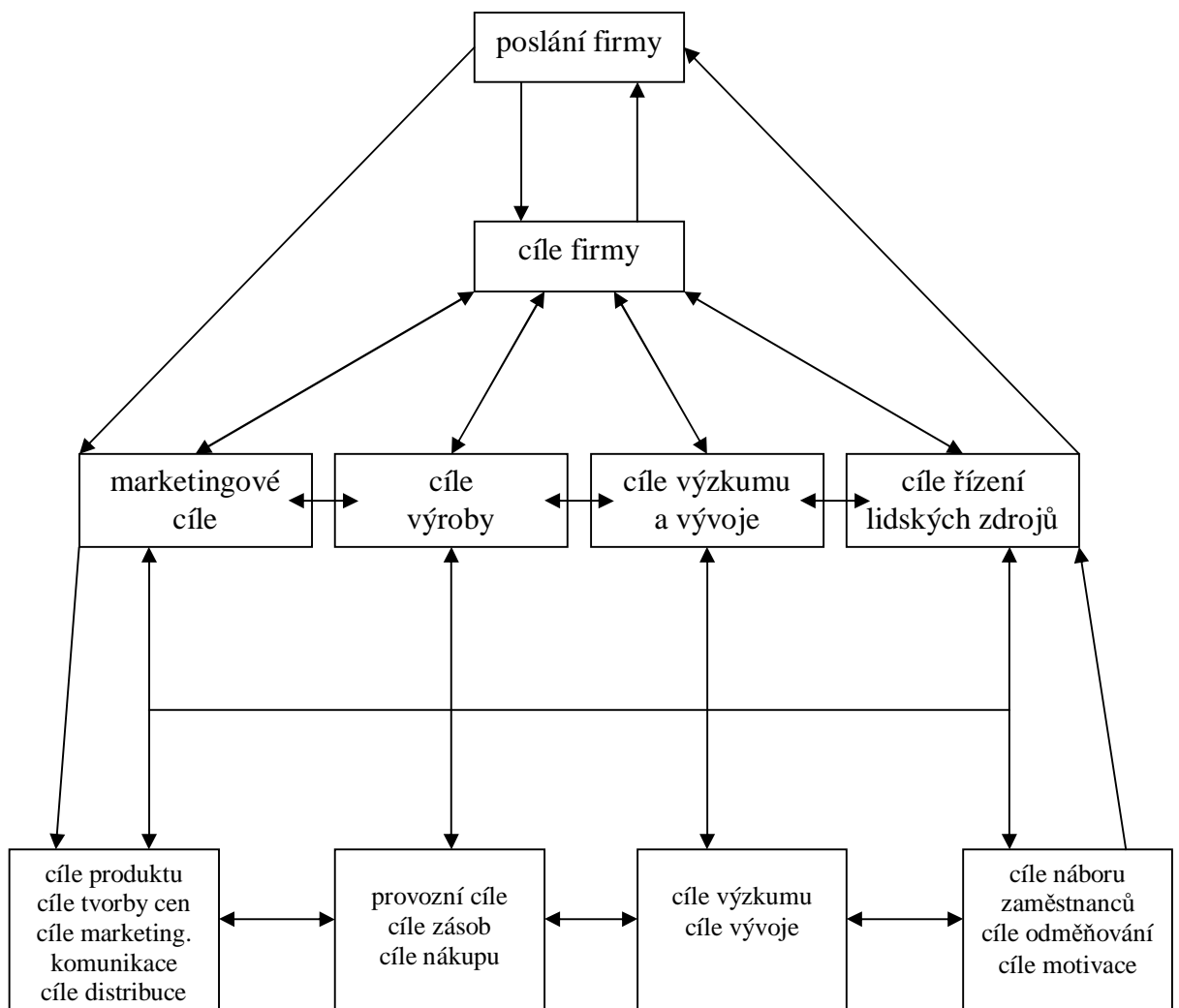
Horizontální integrace

### Vertikální integrace

Vertikální integrace znamená, když projdeme krok za krokem všemi plánovanými činnostmi od poslání firmy až po uspokojení zákazníka (viz obr. 3). Budeme-li postupovat shora dolů nebo zdola nahoru nesmíme najít trhlinu v celkovém řetězci. Například pokud cílem firmy bude zvýšení podílu na trhu, musíme tento cíl zahrnout i do marketingového plánu.(2)

## Horizontální integrace

Marketingové plány musí být plně v souladu s plány ostatních oddělení. Například snažíme-li se zvýšit prodej určitého produktu na trhu tak, že změním systém řízení prodejců v jednotlivých regionech, bude nutné, aby se tento cíl objevil i v plánech personálního oddělení. Tento bude muset zorganizovat nábor nových prodejců a následné proškolení.(2)



Obrázek 3 Vertikální a horizontální integrace marketingového procesu (Zdroj: (2))

Integrace je úspěšná tehdy, jsou-li plány, činnosti a procesy vzájemně vertikálně a horizontálně propojené. Pokud do sebe vzájemně nezapadají, nemohou tvořit jednotný a integrovaný celek.

## 3 Analýza současné situace firmy

### 3.1 Historie a současnost firmy

Společnost **Dorint** byla založena 9. srpna 1991 v Jablonci nad Nisou jako společnost s ručením omezeným. Název, složený z počátečních písmen budoucího oboru činnosti **DO**dávky a **Realizace INT**eriérů, napovídá mnoho o hlavním předmětu podnikatelského záměru. Z původního záměru, prodeje keramických obkladů a dlažeb, se postupně, na základě poptávky a nabývajících zkušeností, rozvinulo mnoho dalších souvisejících činností.

1. června 1996, rozhodnutím majitelů, společnost vytvořila několik dceřiných společností se samostatnou právní subjektivitou podle místa a oboru činnosti. Tyto samostatné více specializované podniky byly ideálním základem pro rychlý rozvoj celé společnosti. Postupně vznikala maloobchodní klientská centra a také velkoobchodní sklady určené k vlastnímu prodeji materiálů a zejména k podpoře klientských center – zajištění, kompletaci a dodání materiálů do projektů a zakázek. Společnost poskytuje zákazníkům kompletní služby od zadání, tvorby vizualizace a rozpočtu, přes výběry materiálů a zařizovacích předmětů až po kompletní realizaci.

Díky dlouhodobě budované profesionalitě a know-how se podnik úspěšně prosadil ve významných developerských a investičních projektech, ve výstavbě bytových domů, soukromých rezidencí, novostaveb i rekonstrukcí hotelů, penzionů, restaurací a mnoha dalších veřejných i soukromých prostor. Podílí se i na obnově historických budov.

Není jednoduché uspět ve výběrových řízeních mezi velkými konkurenčními firmami. Avšak díky spolupráci s předními českými designery a architekty, kteří se dlouhodobě podílejí na tvorbě úrovně a stylu firemních realizací, se to mnohdy podařilo. Firemní strategií je také stálé hledání nových výrobků a technologií, sledování českého a světového designu a také prosazování trendů v oblasti ekologie.

Společnost Dorint dnes působí téměř v celé republice. Disponuje špičkovými vzorkovkami v Praze, Brně, Hradci Králové, Liberci a Jablonci nad Nisou a dále pak vlastní zavedený velkoobchod v Liberci a Brně.

Hlavní obory činnosti:

- navrhování, projektování a realizace koupelen a interiérů
- navrhování, projektování a realizace keramických bazénů
- výroba, prodej a montáž dřevěných a laminových podlah
- dodávka a montáž interiérových dveří

V roce 2009 došlo k dohodě o rozdělení firmy a následnému prodeji vlastnických práv většiny poboček na vedoucí zaměstnanec společnosti. Toto rozdělení má za následek odlišné hospodaření společnosti, v některých případech změnu názvu společnosti. Dne 6.1.2010 byla založena a zároveň zapsána do Obchodního rejstříku firma DARA interier s.r.o., jejímž majitelem je dosavadní ředitel brněnské pobočky. Tato společnost pokračuje v podnikání a v podnikatelských aktivitách firmy DORINT v jihomoravském kraji avšak pod svou vlastní značkou. Změnila se značka i logo firmy, výrobky a služby však zůstávají stejné. Také všechny dojednané zakázky pokračují i nadále, avšak tyto provádí, následně i inkasuje a odpovídá za ně nová společnost. Kvůli této změně je třeba stanovit si nové cíle a vytvořit nové strategie.

Vize majitele nové brněnské firmy je uvést úspěšně svou společnost na trh, udržet si stávající klientelu, která v konečné podstatě vůbec nezmění obchodního partnera a zaměřit se na nové cílové skupiny zákazníků. Hlavním dílčím cílem nového vedení je získání povědomí o značce jako takové se zaměřením na Brno a Jihomoravský region.

## **3.2 Analýza vnějšího prostředí**

Vnější prostředí se člení na mikroprostředí a makroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory, které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu s různou intenzitou a mírou (7).

**Makroprostředí** můžeme zhodnotit PEST analýzou. Toto prostředí zahrnuje vlivy, které firma nemůže svými aktivitami ovlivnit nebo může, avšak jen velmi obtížně (např. lobbování ve vládě).

**Mikroprostředí** zahrnuje okolnosti, vlivy, situace, které firma svou aktivitou může významně ovlivnit. Poznání užšího okolí podniku je pro společnost a pro formulaci jeho strategií důležité. Cílem je identifikovat hybné síly, které v odvětví působí a ovlivňují jeho činnost.(7)

### **3.2.1 Makroprostředí – PEST analýza**

#### **3.2.1.1 Politické vlivy**

Firmu ovlivňují rozhodnutí zákonodárců, kteří rozhodují například o takových legislativních věcech jako je výše daně z přidané hodnoty nebo výše daně z příjmů a další.

V letošním roce se v souvislosti s návrhem zákona o státním rozpočtu České republiky na rok 2010 (tzv. Janotův balíček – Zákon 362/2009 Sb.) mění některé zákony. Dochází ke změnám v dani z přidané hodnoty, dani z nemovitostí či dani silniční. Úpravám se nevyhnulo ani nemocenské a sociální pojištění. Rovněž dochází k úpravám výše cestovních náhrad poskytovaných zaměstnancům za používání silničních motorových vozidel a sazeb zahraničního stravného (8):

- Změna sazeb DPH (snížená z 9 % na 10 %, základní z 19 % na 20 %)
- Zvýšení stropů vyměřovacích základů pro výpočet soc. a zdrav. pojištění
- Zrušení slev na sociálním pojištění zaměstnavatele od 1.1.2010
- Sazby pojistného na sociální pojištění zůstávají na úrovni roku 2009

Zákonem č. 362/2009 Sb. byly přijaty změny zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a to konkrétně část pátá, ve které dochází ke změně výše snížené a základní sazby DPH, a to od 1. 1. 2010. Poslanecká sněmovna a Senát schválily řadu

opatření, která mají napomoci snížení schodku státního rozpočtu. Změny se týkaly zejména těchto zákonů:

***Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti***

O 1 rok se odkládá snížení odvodů zaměstnavatele na nemocenské pojištění ze stávajících 2,3% na 1,4% (§ 7).

Pojistné zaměstnavatelům se v důsledku této změny zákona sníží až od ledna 2011. Zaměstnavatelům zůstává i v roce 2010 zachována možnost refundace nákladů z veřejného systému nemocenského pojištění, a to ve výši jedné poloviny vyplácené částky, kterou v kalendářním měsíci zúčtoval zaměstnancům na náhradě mzdy, platu nebo odměny za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény zaměstnanců (§9).

- Za období od 1. ledna 2010 do 31. prosince 2010 se zvyšuje maximální vyměřovací základ zaměstnance pro placení pojistného ze stávajícího 4násobku průměrné mzdy za kalendářní rok (tj. 94 220 Kč) na 6násobek (tj. 142 254 Kč).

Přesáhne-li v kalendářním roce úhrn vyměřovacích základů zaměstnance maximální vyměřovací základ a zaměstnanec je v tomto roce zaměstnán jen u jednoho zaměstnavatele, neplatí zaměstnanec v tomto kalendářním roce pojistné z částky, která přesahuje tento maximální vyměřovací základ. Znamená to, že do vyměřovacího základu zaměstnavatele se nezahrnuje částka, která přesahuje maximální vyměřovací základ zaměstnance a z níž zaměstnanec neplatí v kalendářním roce pojistné (§ 15a, b). Obdobně se upravuje i hranice pro vyměřovací základ pojistného na zdravotní pojištění.

- Od 1. ledna 2010 byly zrušeny slevy zaměstnavatelů na pojistném za každého zaměstnance, jehož vyměřovací základ byl nižší než 1,15 násobek průměrné mzdy a jehož zaměstnání trvalo po celý kalendářní měsíc.

Tato sleva činila 3,3% rozdílu mezi 1,15násobkem průměrné mzdy zaokrouhleným na celé stokoruny směrem nahoru a vyměřovacím základem zaměstnance (§ 21a).



Důsledkem výše uvedených změn zákona č. 589/1992 Sb. je předpokládané zvýšení příjmů do státního rozpočtu v roce 2010 o cca 27,85 mld. Kč.

### ***Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů***

- Zákonem č. 216/2009 Sb. byly pro rok 2009 navýšeny tzv. výdajové paušály pro živnostníky a ostatní OSVČ, a to na 80% pro příjmy ze živností řemeslných a na 60% u ostatních příjmů.
- Novela zákona k 1.1.2010 ponechává 80% paušál z příjmů na výdaje pro příjmy ze zemědělské výroby a příjmy ze živností řemeslných a rovněž ponechává 60% u ostatních živností.
- Výdajový paušál se snižuje na 40% u příjmů z podnikání podle zvláštních předpisů (např. auditoři, advokáti, notáři), z honorářů umělců a z příjmů z některých nezávislých povolání (§ 7).

Daňovými výdaji (náklady) jsou paušální výdaje na dopravu silničním motorovým vozidlem ve výši 5 000 Kč za každý kalendářní měsíc zdaňovacího období nebo období, za které se podává daňové přiznání, ve kterém využíval poplatník příslušné silniční motorové vozidlo k dosažení, zajištění nebo udržení zdanitelných příjmů. Pokud u vozidla uplatňuje poplatník paušální výdaje na dopravu, nelze současně uplatňovat výdaje (náklady) na spotřebované pohonné hmoty a parkovné. Ustanovení se poprvé použilo pro zdaňovací období nebo období, za které se podávalo daňové přiznání, které započalo v roce 2009.

### ***Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních***

- Změna zákona o spotřebních daních od 1. 1. 2010 spočívá zejména ve zvýšení sazeb daně z benzínu a motorové nafty, z lihu, piva a tabákových výrobků, např. sazby spotřebních daní z klasických pohonných hmot se navyšují o 1 Kč/l.

Pro podnikající subjekty je nejvýznamnější změnou navýšení sazeb spotřebních daní u pohonných hmot, což má vliv i na zvýšení DPH (základ DPH zahrnuje mimo jiné i spotřební daň) a tím i na případné zdražení výsledných cen výrobků nebo služeb dodávaných odběratelům.

### ***Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí***

- Od roku 2010 se zdvojnásobují sazby daně ze staveb a pozemků

V zákoně je zároveň obsaženo zmocnění pro obce, že mohou obecně závaznou vyhláškou koeficient, který je pro jednotlivé obce stanoven dle počtu obyvatel, zvýšit o jednu kategorii nebo snížit o 1-3 kategorie v členění koeficientů.

### ***Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění***

- Výše nemocenského za kalendářní den v období od 1. ledna 2010 do 31. prosince 2010 činí 60% denního vyměřovacího základu po celou dobu pracovní neschopnosti (§ 29a).

Snižuje se tak nemocenské při dlouhodobé nemoci, kdy do 31. 12. 2009 dostával nemocný od 31. Dne pracovní neschopnosti 66% a od 61. Dne nemoci 72% denního vyměřovacího základu. Za druhý měsíc nemoci dle tohoto novelizovaného zákona obdrží zaměstnanec s průměrnou mzdou (tj. 23 600 Kč měsíčně) o 1 260 Kč méně, od třetího měsíce nemoci pak o 2520 Kč měsíčně méně než tomu bylo v roce 2009. (13)

- Dle § 40a zákona č. 187/2006 Sb. byla u podpůrčí doby u ošetřovného zavedena tzv. „karenční doba“ v délce 3 dnů.

To znamená, že dávka je vyplácena až od 4. dne a vyplácí se po dobu nejdéle 6 kalendářních dnů, resp. 13 kalendářních dnů, jde-li o osamělého zaměstnance, který má v trvalé péči alespoň jedno dítě ve věku do 16 let, které neukončilo povinnou školní docházku. V roce 2009 činila podpůrčí doba nejdéle 9, resp. 16 kalendářních dnů. Pro zaměstnance s průměrnou mzdou to znamená snížení dávky o 1 260 Kč. Platnost § 40a je stanovena pro období od 1. ledna 2010 do 31. prosince 2010.(13)

Změna těchto zákonů má přinést nové zdroje do státní pokladny z důvodu vysokého státního schodku. Pro podnikatele je největším komplikací změna sazeb daně z přidané hodnoty, která si vyžádá nejen administrativní opatření, ale pro mnohé podnikatele i zvážení o změně způsobu plateb záloh na DPH, neboť speciální přechodná ustanovení, která se týkají dodávek elektřiny, plynu, vody, tepla a poskytování telekomunikačních služeb za zúčtovací období, zahrnují jak část roku 2009, tak část

roku 2010 ve vazbě na techniku mimořádných odečtů, případně propočtu spotřeby k 31.12.

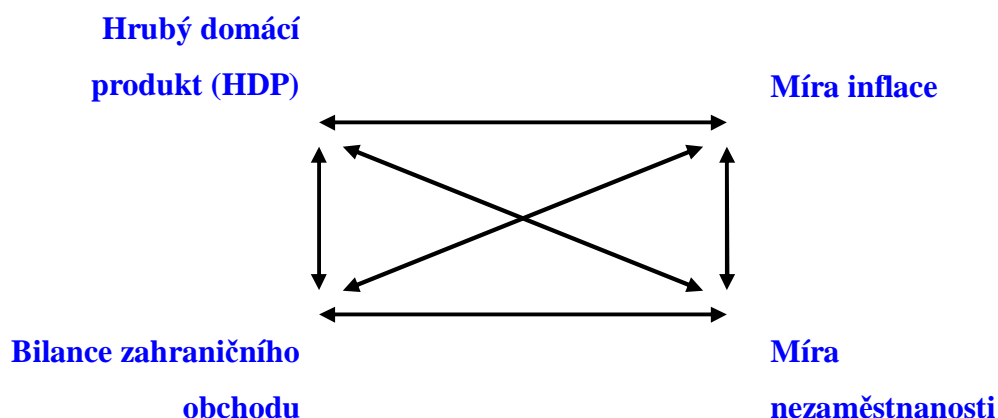
Dále se mění **Novela zákona o dani z přidané hodnoty** (Sněmovní tisk č. 887):

- Podání Souhrnného hlášení bude možné pouze elektronicky.
- Podání Žádosti o vrácení daně z jině JČS (jiný členský stát) bude v elektronické formě (žádosti za rok 2009)
- Změna místa plnění při dodání služeb do JČS pro osoby povinné k dani.
- Zdanění osob blízkých pomocí tzv. ceny obvyklé.

Všechna tato opatření vedou ke zvýšení příjmů do pojistných systémů, přispívají k jejich finanční rovnováze. Zvýšení DPH a spotřebních daní od ledna se má nejvíc promítnout na cenách pohonných hmot, cigaret, piva a tvrdého alkoholu.

### 3.2.1.2 Ekonomické vlivy

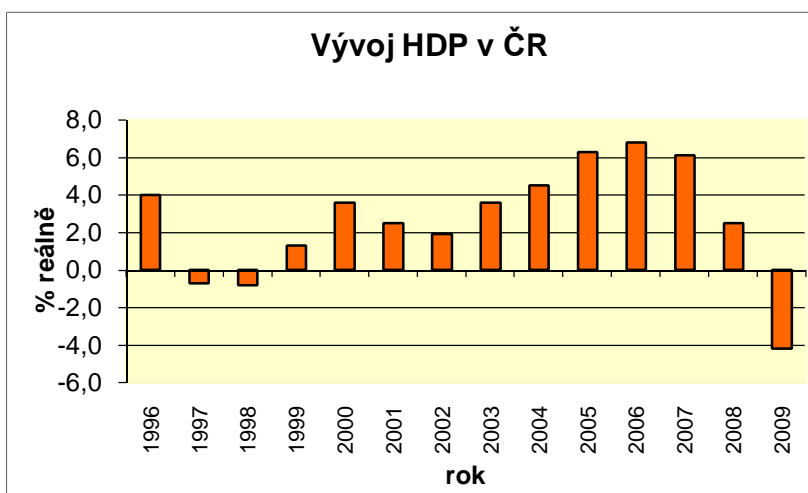
Při hodnocení národního hospodářství můžeme využít tzv. **Magický čtyřúhelník**. Veličin tohoto čtyřúhelníku spolu velice úzce souvisí a pomohou nám zjistit situaci na domácím trhu.



Obrázek 4 Magický čtyřúhelník (Zdroj: (4))

Klíčovým ukazatelem, který zobrazuje vývoj a stav ekonomiky státu, je **hrubý domácí produkt (HDP)**. Existují tři metody jak jej vypočítat a to důchodovou metodou, produkční metodou a výdajovou metodou. Jak je z grafu patrné, hrubý domácí produkt se každým rokem zvyšoval.

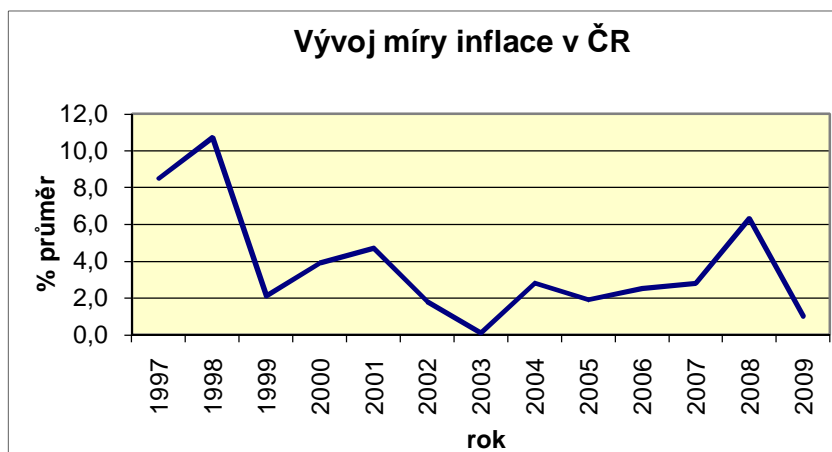
V letech 2005 – 2007 osciloval meziroční nárůst kolem 6%. V důsledku hospodářské krize, která začala v druhé polovině roku 2008, byl meziroční nárůst HDP už pouze 2,5%. V březnu zveřejnil Český statistický úřad některé nejnovější makrodata, kde pokles HDP za rok 2009 je 4,2%. Což je nejhorší výsledek od roku 1998, kdy HDP kleslo téměř o 1%. (9)



Graf 1 Vývoj HDP v ČR (Zdroj: (9))

Hospodářská krize se na výkonnosti naší ekonomiky projevila velkou měrou, hlavně poklesem poptávky po zboží a službách. Nejvíce byl zasažen automobilový průmysl, dále textilní průmysl, nábytkářství, sklářství, ale také stavebnictví. Lidé omezili své výdaje na nejn nutnější věci a spíše ukládají peníze jako rezervu na horší časy. Hrubý domácí produkt v Jihomoravském kraji v loňském roce byl 373 mil. Kč.(9)

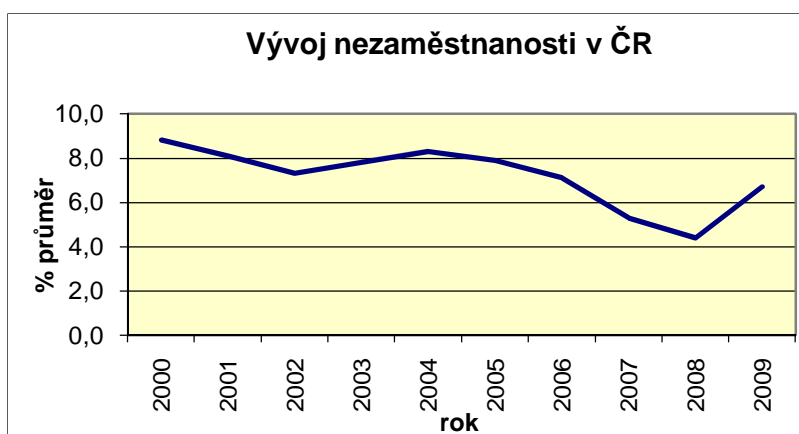
Dalším ekonomickým ukazatelem je **míra inflace**. Inflace znamená všeobecný cenový růst v čase. Statisticky se vyjadřuje pomocí indexů spotřebitelských cen. Vytvoří se tzv. koš spotřebitelských výrobků a služeb (cca 710) a porovnají se jejich ceny ve dvou srovnávaných obdobích. Informace o míře inflace se používají pro účely valorizace mezd, důchodů a sociálních příjmů.



Graf 2 Vývoj míry inflace v ČR (Zdroj: (9))

V roce 2009 klesla proti průměru roku 2008 inflace o 1%, což je hodnota výrazně nižší než v roce 2008, kdy byla 6,3%. Nižší míra inflace byla pouze v roce 2003 (0,1%). Tento vývoj mohl ovlivnit například pokles cen potravin, pohonných hmot nebo automobilů. Podle ČSÚ dosáhla loni inflace nejnižší hodnoty v říjnu, od té doby roste a předpokládá se další pozvolný růst. Analytikové tvrdí, že rychlému růstu cen brání oživení ekonomiky.(9)

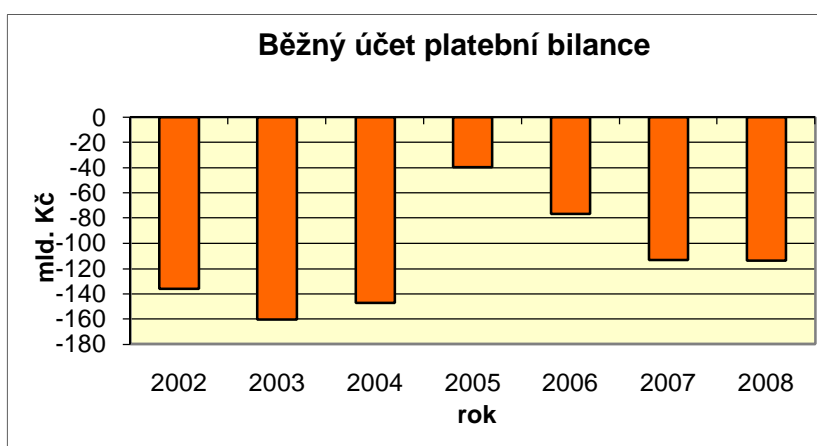
Stav a vývoj ekonomiky provází důležitý ukazatel, kterým je míra nezaměstnanosti. Nezaměstnaného lze definovat jako osobu, která je schopna pracovat, avšak nemůže najít zaměstnání, kde by dostávala plat. Míra nezaměstnanosti je pak podíl všech nezaměstnaných ke všem osobám schopným pracovat.



Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v ČR (Zdroj: (9))

Trend křivky nezaměstnanosti měl pozvolna klesající charakter. Můžeme zde jasně sledovat zvrát v roce 2008, kdy masové propouštění v důsledku krize významně zvýšilo obecnou míru nezaměstnanosti ze 4,4% na 6,7%. Podle posledních údajů zveřejněných Úřady práce dosáhla ke konci ledna míra nezaměstnaných 9,9%. Je evidentní, že počet lidí bez práce se výrazně zvýšil.(9)

**Platební bilance zahraničního obchodu** je peněžní vyjádření ekonomických transakcí mezi určitou zemí a jejími zahraničními partnery za určité období (běžně za účetní rok), může se tedy použít pro hodnocení národního hospodářství. Platební bilance zahrnuje export a import služeb a zboží, příchozí i odchozí zahraniční investice, dary a přesuny finančních prostředků. Platební bilance v ČR je dlouhodobě záporná.(10)



Graf 4 Běžný účet platební bilance (Zdroj: (9))

### 3.2.1.3 Sociokulturní vlivy

#### Kulturní faktory

Z pohledu marketingu pojednává spotřební chování o odezvách spotřebitelů na komerční svět. Spotřební chování můžeme rozdělit do činností, které jsou:

jednoduché x důležité

nové x opakované

svobodné x omezené

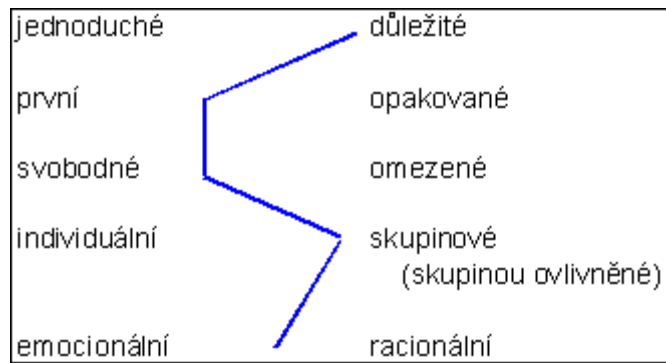
individuální x skupinové (skupinou ovlivněné)

spíše emocionální x spíše racionální.

Spotřební chování zkoumáme proto, abychom našim zákazníkům rozuměli, dokázali s nimi komunikovat, vycházeli s nimi, uměli předvídat jejich reakce, dozvěděli se od nich, co vlastně chtějí i když to nejsou schopni verbalizovat a říci nám to přímo. Je to stejné jako v osobních mezilidských vztazích – jeden se snaží tomu druhému porozumět, pochopit ho, dokázat s ním efektivně komunikovat. Když se to nepodaří, není téměř šance s druhým navázat dlouhodobý vztah. (a když se to nepodaří nám, podaří to někomu jinému - konkurenci).(11)

*Ukázka spotřebního chování při pořizování nové koupelny*

Nákup koupelny je pro každého důležitou a relativně složitou činností. Nové koupelny si nezařizujeme každý den a pro mnohé je tato činnost nová. Prodejců koupelen je všude plno, můžeme si vybrat z nepřehledné nabídky materiálů, barev, designů. Žádná velká omezení se v případě pořízení koupelny nekonají, koupelnu si může koupit i nezletilé dítě (i když je to nepravděpodobné). V převážné většině případů je pořízení koupelny rozhodnutím členů rodiny, mísí se pak nápady, vize a vkus několika různých lidí. V případě jednotlivců bývá nákup ovlivněn vizí založení rodiny v budoucnu. Důležitou roli hraje mužský a ženský faktor; žena má jiné priority a pohled na věc než muž. Do nákupu ve velké míře vstupují tlaky sociálního okolí. V koupelně trávíme čas, který věnujeme očištění svého těla, do nákupu tak silně vstupují emoce, které nám asociují pohodu, klid, intimitu a nákup zásadě ovlivní. Někdy tyto emoce zastíní kritický rozum a praktické využití některých částí nové koupelny je minimální. Jindy se vybere nádherná koupelna, podle nejnovějších architektonických trendů, avšak skutečný provoz je pak docela náročný.



Obrázek 5 Ukázka spotřebního chování - pořízení nové koupelny (Zdroj: vlastní)

Model může marketérům a prodejcům posloužit jako prostředek poznání základních dimenzí spotřebního chování. Na základě tohoto poznání pak třeba mohou rozhodnout, jaké další, hlubší oblasti spotřebního chování zkoumat (resp. zadat ke zkoumání). Nicméně i takováto jednoduchá vizualizace může dát odpověď na některé základní otázky např. jakou formu a druh komunikace zvolit, jak to bude s případnou změnou postojů, změnou stávajícího chování, atd. (11)

## Sociální faktory

Snahou firmy DARA interiers (DORINT) je zacílit se na celý Jihomoravský kraj a především město Brno. Jihomoravský kraj se skládá ze 7 částí – Brno-město, Brno-venkov, Blansko, Vyškov, Hodonín Břeclav, Znojmo. K 31.12.2009 bylo v tomto kraji evidováno více než 1,5 mil obyvatel, což je nárůst o 0,4% oproti loňskému roku. Ženy tvoří 52% a muži 48% z celku, 70% obyvatelstva je v relativně produktivním věku (od 15 – 64 let). Průměrná měsíční hrubá mzda celé ČR je 25.752,- Kč, průměrná hrubá mzda v Jihomoravském kraji je 22.013,- Kč. Ve srovnání v Praze je hrubá mzda o 7 tisíc Kč vyšší. Obecná míra nezaměstnanosti je 11,4%. Růst ekonomiky ČR, která byla zpomalena díky celosvětové krizi, se všeobecně začíná znovu rozvíjet. Vloni byla stagnace téměř v každém odvětví, předpoklady pro letošní rok jsou již pozitivní.(9)

V roce 2009 eviduje ČSÚ 4427 „zahájených bytů“; byty nově zahájené (ohlášené i povolené) jsou takové, na které bylo ve sledovaném období podáno stavební ohlášení o provedení jednoduchých staveb podle §104 odst. 2, písmeno a) až d) nebo vydáno stavební povolení podle §115 se závaznými podmínkami pro provedení



a užívání stavby ve smyslu stavebního zákona. Nárůst počtu zahájených bytů i navzdory důsledkům krize je o 5,5% vyšší než v roce 2008. Všechny nově zahájené byty bude potřeba vybavit koupelnou, dveřními rámy nebo podlahovými krytinami. Díky tomu se všichni potencionální majitelé těchto bytů, případně budoucí majitelé, mohou stát zákazníky firmy Dara interiers (DORINT) nebo kterékoli jiné konkurenční společnosti. Na tento segment trhu bude dobré se do budoucna zaměřit.(9)

#### **3.2.1.4 Technologické vlivy**

Technologie používaných materiálů a způsob montáže jde neustále kupředu a každý prodejce toto musí mít na zřeteli, musí reagovat na každou novinku pružně a rychle. Díky novým výrobním technologiím si dnes každý vybere z takových typů a druhů obkladů a dlažeb, že není problém vybrat vhodný dekor do interiéru zařízeného ve stylu moderny nebo do interiéru funkcionalistického stylu. Trendem jsou v dnešní době třeba obklady imitující podlahy z masivního dřeva, betonové obklady s povrchem přírodních materiálů nebo dokonce přírodní kůže. Výběr konkrétního dekoru je již dnes pouze záležitostí vkusu a finančních možností.

Ne však každý materiál je vhodný pro použití ve všech místnostech domu, a to nejen z hlediska estetického, ale hlavně kvůli rozdílným vlastnostem a povrchovým úpravám. To samé platí o zaměňování obkladů venkovních a interiérových. Například v koupelnách a na toaletách je třeba vybrat materiál obkladu se zvýšenou vlhkostí a s tím spojených nároků na nasákavost povrchu a snadnou udržovatelnost. Existuje spousta pravidel a technických nutností, o kterých běžný zákazník nemá ani tušení. Z tohoto důvodu je potřeba mít ve firmě odborníky, případně s nimi spolupracovat, kteří toto znají. S pomocí architektů, jež dokáží navrhnout interiér podle nejnovějších trendů, ale i podle přání zákazníka, v souladu s těmito pravidly by měla počítat každá společnost působící v dané oboru.

Důležitým nástrojem, který se používá pro vizualizaci a návrhy interiérů, je bezpochyby počítačový program pro projektování a vizualizaci. S těmito programy lze nejen navrhnout, jak má interiér vypadat, ale je možné přesně zkalkulovat konečnou

cenu celého díla nebo také vygenerovat technickou dokumentaci pro montáž a nákup materiálu.

### **3.2.2 Mikroprostředí**

Mikroprostředí zahrnuje subjekty, které je možné využít a které ovlivňují možnost podniku dosáhnout své hlavní funkce, což je uspokojování všech potřeb svých zákazníků. Do mikroprostředí lze zařadit partnery (dodavatele, odběratele, finanční instituce, dopravce aj.), zákazníky, konkurenty, veřejnost a mnoho dalších.

#### **3.2.2.1 Analýza trhu**

Společnost DARA interiers (DORINT) se zabývá kompletní realizací koupelen, interiérů a keramických bazénů, od navrhování přes projektování a montáž. Dále se zabývá montáží dřevěných a laminových podlah a dodávkami interiérových dveří. Podílí se na různých developerských a investičních projektech, na výstavbě bytových domů, soukromých rezidencí, novostaveb i rekonstrukcí hotelů, penzionů, restaurací a mnoha dalších veřejných i soukromých prostor.

Vytvořit dobrou analýzu trhu je nákladnou a pracnou záležitostí a stejně v závěru vychází tato analýza většinou z vlastních zkušeností tvůrce a je založena na jeho instinktu. Jako první krok je nutné si vymezit svůj trh. Z hlediska potřeby vytvoření analýzy se trh, na který se firma DARA interier (DORINT) zaměřuje je omezen hranicemi Jihomoravského kraje, vstup za tyto hranice se nevylučuje. V tomto kraji bylo v roce 2008 evidováno 433 tisíc domácností. Toto číslo je dostatečně vysoké, aby zde vznikla podnikatelská příležitost na poli návrhů interiérů či koupelen. Což může potvrdit i následující graf, kde vidíme počty rozestavěných bytů v ČR.



Graf 5 Vývoj rozestavěných bytů v ČR (Zdroj: (9))

Letošní rok byl ve znamení ekonomické krize a růst trhu ve stavebnictví v oblasti privátních staveb stagnoval. Odhady pro tento rok jsou pozitivní a vypadá to, že tento trh by se měl začít znovu rozvíjet. Bude-li tomu tak, bude se míra růstu trhu zvyšovat, tím bude toto tržní odvětví získávat na atraktivitě a poptávka bude mít stoupající tendenci.

### 3.2.2.2 Analýza zákazníků

Zákazníci společnosti jsou jak fyzické osoby, tak právnické. Okrajově jsou to developerské společnosti. Většina zakázek byla doposud získána formou doporučení a kontaktů od dosavadních klientů („známý známého“), dále se společnost zúčastňovala oficiálních výběrových řízení a také se mnoho kontaktů a zakázek získalo prezentací společnosti na veletrzích.

Metoda, která rozdělí zákazníky do skupin, se nazývá **segmentace trhu**. Jednotlivé segmenty se od sebe navzájem odlišují, avšak prvky daného segmentu mají vždy podobné potřeby. Kritéria rozdělení do skupin mohou být demografická, geografická, socioekonomická nebo psychografická a další.(12)

Doposud se firma soustředila na movitější klienty z řad podnikatelů, ale i běžných občanů, kteří si zařizovali luxusní bydlení nebo sídla firem. Vzhledem k tomu,

že tento zákaznický trh není dostatečně velký, je třeba definovat trh nový, větší a také homogenní<sup>1</sup>. Hlavní cílovou skupinou, na kterou se rozhodlo vedení firmy nyní soustředit, jsou převážně fyzické osoby, tedy majitelé bytů, domů nebo novostaveb, kteří si hodlají zařídit nebo rekonstruovat svůj interiér nebo koupelnu. Vzhledem k tomu, se jedná většinou o manželské páry nebo partnery, nelze vždy určit, zda o výběru rozhodují muži nebo ženy.

Typickým zákazníkem firmy je tedy člověk v produktivním věku, věkové hranice 35 – 60 let, majitelé firem nebo topmanažeri společností, jejich vzdělání je vysokoškolské, minimálně středoškolské. Příjem jejich domácností je zpravidla nad 60.000,- Kč/ měsíc. Jedná se o muže i ženy. Tito zákazníci jsou téměř vždy ovlivněni při rozhodování rodinou nebo svými partnery. Charakteristikou této skupiny je získání kvalitních, luxusních produktů, za které jsou ochotní zaplatit vyšší cenu. Zacílení – Jihomoravský region.

Do dalšího segmentu, na který se firma chce zaměřit, patří rodiny a lidé v produktivním věku, tzn. 25 - 60 let, muži i ženy, aktivně pracující, s příjmem domácnosti 40 – 60.000,- Kč/měsíc (střední až vyšší třída), vzdělání není v této skupině podstatné. Tento segment lidí by měl mít z estetického hlediska smysl pro detail a originalitu, motiv nákupu – touha odlišit se. Další charakteristikou skupiny je získání kvality, luxusu a nadstandartu s kompletním servisem za přijatelnou cenu odpovídající daným službám a výrobkům. Zacílení – Jihomoravský region.

### **3.2.2.3 Analýza konkurence**

Konkurence v Jihomoravském kraji v oboru kompletních realizací interiérů a koupelen je obrovská. Zde je seznam některých konkurentů:

---

<sup>1</sup> Homogenní skupiny = skupiny se stejnými názory, postoji, aktivitami, vyznávající stejné hodnoty (15)

- Ptáček-velkoobchod
- Koupelny Maag
- Los Kachlos
- M.B. Keramika
- SIKO koupelny
- Kuchyně Sykora
- Kratochvíl parket profi (KPP)
- Sapeli a další.

Mezi největší regionální konkurenty patří firma Ptáček-velkoobchod především v oblasti koupelen. Tato společnost má po celé republice několik koupelnových studií, které nabízí kompletní služby od návrhu až po montáž. Dalším zaměřením této firmy je prodej všeho, co se týče topení a inženýrských sítí. Z regionálního hlediska má tato firma výhodu a tím je koupelnové studio, které najdeme v M-Paláci. Jejich strategií je nabídnout zákazníkům plný sortiment zboží v oblasti voda-topení-plyn-inženýrské sítě-sanita za nižší ceny než u konkurence. Už samotné slovo velkoobchod v názvu firmy asociuje nákup za nízké ceny bez prostředkovatelů. Další plus společnosti je propracovanější marketing. Logo této firmy je velice známé a povědomí zákazníků o této firmě taktéž.

Dalším konkurentem v regionu je společnost Koupelny Maag, která stejně jako firma Ptáček konkuruje DORINTu v oblasti sanity a koupelen. Velkým benefitem této společnosti jsou mnohé reference realizovaných zakázek pro velké společnosti, jako jsou sítě obchodních řetězců nebo čerpacích stanic. Povědomí o této značce je docela vysoké, jejich logo je poměrně známé.

V oblasti interiérových dveří a laminových podlah zde existují firmy, které mohou konkurovat, avšak pouze se zaměřením na tuto jedinou oborovou skupinu. Což by samozřejmě nemělo být podceňováno. V této oblasti existuje mnoho menších

konkurenčních firem, žádná z nich však nemá takové zkušenosti a realizační možnosti jako DARA interier (DORINT).

#### **3.2.2.4 Analýza dodavatelů**

Brněnská pobočka je původně dceřinou společností firmy DORINT, založené v Jablonci nad Nisou. Rozdělením a osamostatněním poboček se velkosklad DORINT group, k.s. stal jedním ze stěžejních dodavatelů brněnské pobočky. Aby byla zachována tradice, kvalita a značka odebírají se materiály pro realizaci standardních koupelen (Grohe, Sanitec) z tohoto skladu, také doprava je zajišťována interně a tím pádem levněji. Druhým hlavním dodavatelem pro exklusivní značky je společnost Design Bath SE (Porcelanosa, Gessi, Catalano, Teuco, KOS). Montáž provádí externí společnosti (živnostníci), s kterými spolupracuje firma již řadu let. Za výhodu je možné označit i to, že jsou používány materiály, které jsou prověřené a známé a při montáži se tak předejde mnohým obtížím. Mezi hlavní dodavatele lze zařadit taktéž architekty, bez kterých by se většina projektů neobešla.

### **3.3 Analýza vnitřního prostředí**

Vnitřní prostředí firmy tvoří management, zaměstnanci, organizační struktura, mezilidské vztahy, etika a další. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a manažery ovlivňovány. (7)

#### **3.3.1 Podnikové cíle**

Firma DORINT je na trhu již dlouhou dobu známa a má dobrou základnu. Naopak DARA interier je nováčkem, avšak s dlouholetými zkušenostmi. Hlavními strategickými cíly pro následující období je zaujmout dobrou pozici na trhu v regionu a také více rozšířit všeobecné povědomí o značce DARA interier v Jihomoravském kraji a hlavně v Brně. Tento cíl je dlouhodobého charakteru a bude potřeba hodně úsilí, vytrvalosti a mnoho propagační a marketingové činnosti spojené s budováním značky.

### **3.3.2 Marketingový mix**

Marketingový mix je tvořen z několika prvků, které jsou vzájemně propojeny. Vyznačuje se hledáním optimálních proporcí a nástrojů, které využívá k tomu, aby dosáhla svých cílů na trhu. Sestavení marketingového mixu je plně v rukou firmy. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena 4 prvky, tzv. 4P: (7)

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Distribuce, umístění (place)
- Marketingová komunikace (promotion)

Obecné pojetí marketingového mixu bývá často rozšiřováno o další 3P, v oblasti služeb se často používají následující prvky: (7)

- Lidé (people)
- Balíky služeb (packaging)
- Spolupráce, partnerství (partnership)

#### **3.3.2.1 Produkt**

Základem každého podnikání je produkt, cílem podniku je nabídnout tento produkt tak, aby jej odlišil od všech ostatních.(7)

Hlavní produkt, který firma realizuje je kompletní dodávka a realizace interiérů, tato činnost má 4 další podprodukty, kterými se zabývá:

- navrhování, projektování a realizace koupelen a interiérů
- navrhování, projektování a realizace keramických bazénů
- výroba, prodej a montáž dřevěných a laminových podlah

- dodávka a montáž interiérových dveří

Společnost se zaměřuje především na oblast vybavení luxusních bytů a rezidencí. Zde je pro firmu důležitá její dobrá pověst a reference již hotových projektů. Díky těmto projektům, které byly hodnoceny co do kvality a zpracování jako nadprůměrné, získala firma dobrou pověst a tím i další zajímavé zakázky.

### *Reference*

Jedním z nejluxusnějších bytových domů v Brně jsou Anenské terasy. Residence Anenské terasy je sedmipodlažní bytový dům s počtem cca 60ti pronajímaných luxusních bytů a kanceláří. Zde byly firmou Dorint v bytech realizovány veškeré obklady, dlažby a zařizovací předměty (koupelny). V přízemí Residence se nachází luxusní restaurace, kde byla firma Dorint realizovala podlahy a sociální zařízení. Významným projektem z portfolia Dorint je bezesporu sídlo firmy Magnum Living, která se zabývá investicemi a realizacemi výstaveb. Zde se realizovaly obklady a dlažba. Mezi další důležité reference je možné zařadit luxusní byty na ulici Květinářská v Brně nebo brněnská Villa Kunzova. Ve ville Kunzova byly realizovány koupelny, podlahy a dveře.

### *Klientské centrum a poradenství*

V současné době je možné navštívit v sídle firmy také klientské centrum, kde jsou vystaveny vzorové koupelny a interiéry. Zde si zákazník může prohlédnout používané materiály a inspirovat se barevným a designovým provedením. Také mu zde kvalifikovaní pracovníci poradí. Telefonické poradenství je samozřejmostí. Dnes již běžnou věcí je návrh architekta, který je zpravidla při objednávce nedílnou součástí dodávky, za kterou klient neplatí. Tím, že společnost spolupracuje s několika různými architekty, vzniká prostor pro velkou variabilitu návrhů. Každý architekt má svůj osobitý styl.

### *Záruky*

Záruka je účinným nástrojem firemní důvěryhodnosti. Na všechny provedené díla a projekty je poskytována záruka podle obchodního zákoníku. V případě oznámení



jakékoliv závady, je toto ihned řešeno odborným technikem, který je za nápravu také zodpovědný.

### *Zhodnocení*

Společnost působí na trhu již řadu let a můžeme ji označit za „stálici“, zaměřuje se především na developerské a investorské společnosti a na klienty z movitějších řad. Díky tomuto faktu je i profilován její produkt. Firma nenabízí levné kopie nebo bezejmenné produkty, klient obdrží vždy kvalitu a značku.

Nedostatkem společnosti je špatná dostupnost do jejich klientského centra. To se sice nachází v průmyslové zóně v blízkosti velkých nákupních center, avšak zatím sem není zaveden žádný spoj hromadné dopravy. Což nemusí být až takovým nedostatkem vzhledem k cílové skupině zákazníků, ale v každém případě je to nevýhoda oproti ostatním konkurentům. Ti se zaměřují spíše na místa obecně blíže centru města a v dobré dostupnosti komukoliv.

### **3.3.2.2 Cena**

Cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění.(7) Rozhodování o ceně je důležitou součástí procesů ve firmě.

#### *Stanovení ceny*

Veškeré ceny jsou tvořeny na základě cen dodavatelských. Ty jsou stěžejní při výpočtu kalkulace. Je třeba uvažovat o všech nákladech společnosti, tyto musí být v ceně zahrnuty, jinak by celé podnikání ztratilo smysl. V daném oboru podnikání nelze téměř nikdy stanovit okamžitou cenu za provedení díla, která bude neměnná a opakující se. Výsledná suma je vždy součtem několika položek – například náklady na montáž, dopravu, architektonický návrh a další. Je třeba započítat i další režijní výdaje vztahující se k podniku – marketingové náklady, etické a legislativní náklady.

### *Slevy*

Na chování zákazníka má zásadní vliv poskytnutí slevy nebo rabatu. Je to věc, kterou v dnešní době každý klient čeká a vyžaduje. Z toho je odvozena obchodní taktika firmy, která vychází z ceníkových cen. Na základě chování klienta se obchodník samostatně rozhoduje, jakou výši slev poskytne. K tomuto rozhodování je třeba mít vypěstovaný tzv. „šestý smysl“ a cit, při špatné určení výše slevy může společnost přijít o důležitého zákazníka. Slevy mohou být korunové nebo procentní.

Často se využívá také formy cenových přídavků. Jedná se o případy, kdy jsou k zakázce zdarma poskytnuty služby jako doprava nebo vypracování návrhu. Tento typ slev se využívá většinou u větších zakázek, kde pro ně existuje cenový prostor díky odebranému množství zboží. Nižší cenu obdrží také zákazníci, kteří jsou pravidelnými odběrateli, je to vlastně odměna za věrnost.

### *Zhodnocení*

Společnost při stanovování cen využívá kombinaci metody orientované na náklady a metody orientované na poptávku. Náklady vždy určují dolní hranici ceny. Horní hranice je pohyblivá v závislosti na struktuře poptávky a druhu a chování zákazníků. Ceny jsou nastaveny tak, že se počítá s poskytnutím slevy zákazníkovi. Tento fakt dává obchodníkovi velký prostor pro ovlivnění obratu společnosti a tím i jejího zisku.

### **3.3.2.3 Distribuce**

Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství a kvalitě, které potřebují. Distribuční cesta je souhrn firem nebo jednotlivců, kteří zajišťují pohyb produktů od výrobce ke koncovému zákazníkovi.(7)

V případě firmy DARA interier je společnost mezičlánkem na cestě produktu ke konečnému spotřebiteli. Je tzv. obchodním prostředníkem. Firma nakupuje zboží od velkoobchodů, po určitou dobu jej vlastní a poté je dále prodává. Nutno podotknout, že tohoto řetězce se účastní také podpůrné distribuční mezičlánky, které představují

firmy poskytující velké množství služeb (montáž, doprava, poradenství a jiné). O celý proces se stará a zodpovídá za něj firemní technolog. Společnost nevyužívá žádné sklady, zboží vždy odebere z velkoskladu a ihned je přepraveno na místo dodání. K dopravě zboží a k montáži zboží jsou využívány externí společnosti. Ty jsou důkladně vybírány a prověřovány firemním technologem. Důležitou faktorem při výběru těchto společností je také dlouhodobá spolupráce a cena za dodávané služby, ta musí být v rovnováze s kvalitou služeb.

#### *Zhodnocení*

Za důležitý distribuční článek je možné považovat klientské centrum. Jak jsem již dříve zmiňovala, umístění tohoto centra není přímo ideální a doporučila bych toto do budoucna řešit. Na druhou stranu logistické procesy má firma vyřešeny na vysoké úrovni, dodávky jsou realizovány v krátkém časovém období a v požadované kvalitě.

#### **3.3.2.4 Marketingová komunikace**

Do pojmu marketingová komunikace můžeme shrnout veškerou firemní komunikaci, která má vliv na podnícení prodeje a která musí být v souladu s firemními cíly v zájmu vytvoření jednotného image. Jinak řečeno, jsou to všechny typy komunikace, kterými se firma snaží ovlivnit povědomí, chování a postoje zákazníka a všechny další stakeholdery v souvislosti s nabízenými produkty na trhu.(7)

Společnost DARA interiér je nová firma a nemá doposud žádnou ucelenou koncepci komunikačního mixu, v současnosti využívá pouze některé prvky, kterými jsou:

- Podpora prodeje
- Osobní prodej

### *Nástroje komunikačního mixu*

Jednou z forem podpory prodeje jsou tiskové materiály (katalogy), které může zákazník obdržet v klientském centru v Modřicích. Společnost nemá své vlastní katalogy, ale nabízí různé druhy zboží z katalogů firem, které jim jsou poskytnuty. V klientském centru si může zájemce prohlédnout vzorové koupelny, použité obklady, obložení, podlahy a další materiály. Zde jim zaměstnanci rádi poradí a zodpoví všechny jejich dotazy. Poradenství můžeme zařadit také do jednoho z prvků marketingového mixu a tou je osobní prodej. Od svého založení začala společnost používat následující logo, které bude součástí veškeré komunikace.



Obrázek 6 Logo firmy (Zdroj: DARA interior)

### *Zhodnocení*

Marketingová komunikace společnosti je nyní téměř žádná. Neexistují reklamní aktivity v tisku nebo ve venkovní reklamě. Velký nedostatek je, že firma doposud nemá ani své webové stránky. Což však není až takovým překvapením vzhledem ke stáří firmy a jejím působení na trhu pod novým názvem. Změna názvu společnosti z DORINT na DARA interior znamenala pouze převzetí několika základních prvků marketingového mixu. Veškerou další strategii je potřeba navrhnout a zrealizovat. Návrh této strategie bude součástí návrhové kapitoly této práce.

#### **3.3.2.5 Lidé**

Pod tímto pojmem si můžeme představit všechny osoby, které jsou přímo či nepřímo zařazeni do všech procesů v podnikání. Patří sem vlastníci nebo společníci společnosti, všichni zaměstnanci, dodavatelé, prostředníci. Můžeme sem zahrnout také

zaměstnance všech státních úřadů, se kterými přijde firma do styku (finanční úřad, živnostenský úřad, magistráty a jiné). Důležitým prvkem jsou však hlavně zákazníci. Proto je důležité vědět, kdo jsou naši zákazníci (cílová skupiny) a jak se chovají. Cílovou skupinu jsme si již charakterizovali v předchozí kapitole Analýza zákazníků.

#### *Zhodnocení*

DARA interiér se velmi zaměřuje na výběr kvalifikovaných zaměstnanců a spolupracujících firem (dodavatelé, architekti, školitelé). Je zde snaha neustále zvyšovat kvalifikaci všech zúčastněných a to zprostředkováním technických informací a prováděním školení. Co se týče zákazníků, ti stojí v popředí zájmu firmy a je kladen velký důraz na péči o ně, neboť každý spokojený zákazník šíří dobré jméno firmy.

### **3.3.2.6 Balíky služeb**

Tento prvek marketingového mixu se uvádí hlavně v oboru služeb. Pod pojmem balíky služeb si můžeme představit kombinaci několika služeb, které se vzájemně doplňují nebo spolu souvisí. Obdrží-li zákazník stejnou nebo obdobnou nabídku, přemýšlí vždy, kterou z nich přijmout. Služby, které dostane navíc (například doprava a montáž zdarma), mohou být rozhodujícím faktorem. Nabídka se stává atraktivnější, zákazník má pocit, že dostal určitý bonus a ušetří čas hledáním dalšího poskytovatele podobné služby.

#### *Zhodnocení*

Základní služby, které se poskytují zákazníkům, jsou poradenství a návrhy od architekta. Tyto služby jsou zdarma, avšak technickou dokumentaci k danému návrhu obdrží zákazník pouze v případě podepsání smlouvy o dílo. V opačném případě zůstávají majetkem společnosti. Doprava, montáž a zapojení jsou samozřejmostí. V případě, že si klient v průběhu stavby přeje určitou změnu odlišnou od specifikací smluvně dohodnutých, snaží se zaměstnanci DARA interiér vyjít vždy vstříc k plné spokojenosti zákazníka.

Jelikož se DARA interiér zaměřuje na zařízení veškerého interiéru, může poskytnout opravdu kompletní balík služeb souvisejících se zařízením různých částí

bytu. Díky zkušenostem a spoluprací s kvalitními firmami je možné zařídit a vybavit jak koupelny, tak kuchyně včetně dveřních rámců a podlah z různých materiálů.

### **3.3.2.7 Spolupráce, partnerství**

Partnerství představuje jednu ze složek rozšířeného marketingového mixu. Partnerství je důležité v případě existence mnoha malých firem. Většinou se zřídka objevuje v případě existence několika málo velkých firem na trhu. Spolupráce může nastat jak mezi poskytovateli stejných služeb, tak mezi poskytovateli služeb a jejich dodavateli. Tato forma bývá nejobvyklejší, jelikož je často nezbytná pro úspěšné fungování.

#### *Zhodnocení*

Firma DARA interiér považuje za své největší partnery dodavatelské společnosti, které provádí celkové dodání a instalaci produktů. Je nutné, aby s těmito firmami měla dobré vztahy. Všechny spolupracující firmy jsou prověřené a spolupráce je založena především na důvěře v dobře vykonanou práci a včasných termínech. Dalším partnerem je velkosklad, ze kterého jsou dodávány používané materiály. V současné době se pracuje na vytvoření jednotného společného katalogu těchto dvou firem, což umožní nabízet zboží převážně od jednoho dodavatele, čímž bude možné obdržet slevy z odebraného objemu. Navíc bude zaručen přednostní odběr v krátkých časových intervalech.

## **3.4 SWOT analýza**

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. (7)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ kvalitní produkty</li> <li>+ výhradní právo prodeje produktu Porcelanosa</li> <li>++ spolupráce s nejlepšími architekty</li> <li>++ kvalitní zaměstnanci</li> <li>++ kvalitní a prověřený dodavatelé</li> <li>+ prvotřídní reference staveb</li> <li>+ znalost konkurenčního prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-- chybí marketingová strategie</li> <li>absence webových stránek</li> <li>- nulová informovanost o společnosti a značce</li> <li>- malá finanční rezerva</li> <li>- úzký profil portfolia klientů</li> <li>-- závislost na několika strategických klientů</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ využití moderních trendů a nových materiálů</li> <li>+ pravidelné školení architektů o novinkách na trhu</li> <li>+ využití mezery na trhu dveřních rámců</li> <li>++ péče o strategické klienty/architekty</li> <li>++ vytvoření nového image firmy</li> <li>0 získání podpory z fondů EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- silné postavení klíčových konkurentů na trhu</li> <li>-- ztráta dobrého jména při nekvalitní práci</li> <li>- absence privátní drobné klientely</li> <li>- pokračující dopad ekonomické krize</li> <li>-- ztráta strategických odběratelů</li> <li>-- špatná platební morálka odběratelů</li> </ul>

Tabulka 1 SWOT analýzy firmy DARA interier (Zdroj: vlastní)

Abychom zjistili vážnost a důležitost jednotlivých znaků, můžeme si pro každou skupinu sestavit rozhodovací matici. Tato metoda nám pomocí vzájemného srovnávání znaků dá lepší přehled o váhách jednotlivých bodů a pomůže určit, který faktor nejvíce ovlivňuje fungování podniku.

Při srovnávání přiřadíme každému vztahu bodové hodnocení podle následujícího klíče:

1 – znak v sloupci má větší váhu než porovnávaný znak v řádku

0 – znak v sloupci má menší váhu než porovnávaný znak v řádku

0,5 - znak v sloupci má stejnou váhu než porovnávaný znak v řádku

Součet těchto hodnocení nám udává váhu (důležitost) každého znaku. Čím vyšší váha, tím důležitější tento faktor je. Maximální váha, kterou může jeden faktor dosáhnout je 4, neboť je porovnáván se 4 dalšími faktory.

### 3.4.1 Silné stránky

Silné stránky (strengths)		S1	S2	S3	S4	S5	Váhy
S1	kvalitní produkty	x	0	0,5	1	1	2,5
S2	dobré reference	1	x	0	0	0	1,5
S3	kvalitní zaměstnanci a dodavatelé	0,5	1	x	0,5	0,5	3
S4	znalost konkurence a oboru	0	0,5	0	x	0	0,5
S5	aktivní spolupráce s architekty	0	1	0,5	1	x	2,5
<b>Součet</b>							<b>10</b>

Tabulka 2 Rozhodovací matice „Silné stránky“ (Zdroj: vlastní)

Mezi silné stránky organizace můžeme zařadit například kvalitní výrobky, které firma dodává a montuje. Všechny výrobky jsou prověřené a mají potřebnou certifikaci. Kvalitní architekti jsou navíc schopni navrhnout takový interiér, který bude účelný a praktický, ale zároveň moderní. Zásadní silnou stránkou je znalost konkurence a konkurenčního prostředí, to je předpokladem pro zajištění pevné pozice na v regionu Jižní Morava.

Další silnou stránkou je bezesporu kvalifikovaný a řádně vyškolený personál, který se stará o celý prodej, ale i technici a specializovaní dodavatelé, kteří zabezpečují uvedení do provozu. Pro kompletní a kvalitní dodávku je nutné mít i kvalitní a profesionální dodavatele, na které je možné se spolehnout. Každý, kdo se na díle podílí, je řádně vyškolen a specializuje se na svůj obor (např. montáž podlah). Firma spolupracuje se dvěma dodavateli, s kterými má dohodu, že všechny jejich zakázky vykryjí. S nimi má velmi dobré obchodní vztahy. Tyto dohody zaručují nejen výhodnou cenu, ale i krátké termíny dodávek a jejich přednostní vykrytí.

Z uvedené rozhodovací matice vidíme, že největší váhu má bod kvalitní zaměstnanci a dodavatelé, následuje aktivní spolupráce s architekty a samozřejmě kvalitní produkty. Znalost konkurence je důležitá, ale pokud bychom spolupracovali



s nekvalitními dodavateli nebo zaměstnanci, kteří budou provádět zmetky, nestaneme se nikdy v daném oboru jedničkou.

### 3.4.2 Slabé stránky

Slabé stránky (weaknesses)		W1	W2	W3	W4	W5	Váhy
W1	špatná dostupnost pobočky	x	0,5	1	0	0	1,5
W2	špatná informovanost zákazníků	0,5	x	1	0	0,5	2
W3	úzký profil klientů	0	0	x	0,5	0,5	1
W4	absence marketingové strategie	1	1	0,5	x	0,5	3
W5	závislost na klíčových klientech	1	0,5	0,5	0,5	x	2,5
<b>Součet</b>							<b>10</b>

Tabulka 3 Rozhodovací matice „Slabé stránky“ (Zdroj: vlastní)

Mezi slabé stránky můžeme zařadit například nízkou propagaci, která nyní probíhá. Jak už jsem zmiňovala v předchozí kapitole, firma je relativně nová, na trhu sice působila pod starým názvem řadu let, avšak nyní je třeba dostat nový název a také všechny kladné charakteristiky firmy do povědomí všem stakeholderům, kteří firmu provází.

Podle rozhodovací matice je největší slabinou absence marketingové strategie. Řešením této slabiny by mohlo být zaměstnat profesionály, buď přímého zaměstnance, který se marketingem zabývá jako hlavní činností nebo najmout agentury, které budou marketingové činnosti outsourcovat. Hlavním a prvním krokem ke zlepšení této situace by mělo být vytvoření a zprovoznění webových stránek firmy. Jejich absenci lze považovat za jednu z největších slabin v marketingovém počínání společnosti. (viz špatná informovanost zákazníků)

Jako další slabinu společnosti bychom mohli označit špatnou dopravní dostupnost pobočky. Sídlo se nachází v Brně Modřicích, které jsou mimo dosah MHD a tudíž běžnému spotřebiteli bez vlastního automobilu téměř nedostupné. Navigace ke klientskému centru také chybí a pro nové zákazníky je někdy obtížné pobočku najít.

### 3.4.3 Hrozby

Velká hrozba pro firmu je silné postavení klíčových konkurentů. Díky propracovanější reklamě a podpory prodeje mají v této chvíli lepší pozici na regionálním trhu.

Dále je možné považovat za hrozbu ztrátu dobrého jména firmy, která může být způsobena špatně odvedenou prací nebo díky nespokojeným zákazníkům. Tady je dobré tomuto předejít vstřícným jednáním zaměstnanců, jejich vysokou odbornou kvalifikovaností, udržováním přátelských vztahů s klienty, dobrými dodávkami nebo také promptním vyřešením reklamace.

### 3.4.4 Příležitosti

Příležitosti (oportunities)		O1	O2	O3	O4	O5	Váhy
O1	využití nových technologií a materiálů	x	0	0,5	0,5	0	1
O2	péče o klienty (školení a jiné)	1	x	1	0,5	0,5	3
O3	čerpání prostředků z fondů EU	0,5	0	x	0	0	0,5
O4	využití mezery na trhu	0,5	0,5	1	x	0	2
O5	nový image firmy	1	0,5	1	1	x	3,5
<b>Součet</b>							<b>10</b>

Tabulka 4 Rozhodovací matice „Příležitosti“ (Zdroj: vlastní)

Příležitostí firmy je nesporně využití moderních trendů v technologiích a zpracování a také důraz na moderní designy. Zde by měla být i podpora v podobě školení, které se budou konat pro architektky a případně stálé klienty. Tyto školení budou zaměřena na nové trendy na trhu a jejich využití. Tato aktivita obdržela v matici jednu z nejvyšších vah, zde se je však důležité věnovat se všem klientům komplexně, neboť jsou to právě zákazníci, kteří přinášejí nové zakázky. Také se nabízí příležitost využít programy pro podporu podnikání z Evropské unie, které by přinesly jak další příležitosti, tak finance.

Zajímavou a také nejdůležitější příležitostí, která se nabízí, je využít období krize, kdy stavební společnosti nemají finance na reklamu, vytvořit zajímavou a

účinnou komunikační strategií, která bude mít za úkol vytvořit nový image. Tímto krokem by mohla firma zaujmout přední místo v regionu a získat novou klientelu.

Také se nabízí příležitost využít programy pro podporu podnikání z Evropské unie, které by přinesly jak další příležitosti, tak finance.

### 3.4.5 Hrozby

<b>Hrozby (threats)</b>		T1	T2	T3	T4	T5	<b>Váhy</b>
T1	špatná platební morálka odběratelů	x	0	0,5	1	0,5	2
T2	ztráta strategického zákazníka	1	x	1	1	1	4
T3	poškození dobré pověsti firmy	0,5	0	x	0,5	1	2
T4	silné postavení klíčových konkurentů	0	0	0,5	x	0,5	1
T5	pokračující dopad ekonomické krize	0,5	0	0	0,5	x	1
<b>Součet</b>							<b>10</b>

Tabulka 5 Rozhodovací matice „Hrozby“ (Zdroj: vlastní)

Hrozbou pro firmu může být silné postavení klíčových konkurentů. Díky propracovanější reklamě a podpoře prodeje mají v této chvíli lepší pozici na regionálním trhu.

Dále je možné považovat za hrozbu ztrátu dobrého jména firmy, která můžeme být způsobena špatně odvedenou prací nebo díky nespokojeným zákazníkům. Tady je dobré tomuto předejít vstřícným jednáním zaměstnanců, jejich vysokou odbornou kvalifikovaností, udržováním přátelských vztahů s klienty, dobrými dodávkami nebo také promptním vyřešením reklamace.

Také je třeba mít na zřeteli, že špatná platební morálka odběratelů může lehce způsobit insolventnost. Existuje mnoho opatření, jak se této situaci vyhnout.

Jak již matice napovídá, největší ztrátou by byla ztráta strategického odběratele. Proto je důležité věnovat se péči o klienty, ale také začít rozšiřovat klientské portfolio o další zákazníky. V případě širšího okruhu zákazníků by ztráta klíčového zákazníka sice byla nezměrná, avšak ne zásadní.

## 3.5 Analýza zdrojů

Při analýze podnikových zdrojů podnik zjišťuje, jestli má správné lidi s potřebnými znalostmi, zda jim poskytuje ty správné pracovní podmínky pro výkon jejich zaměstnání. Zda nákup, produkty a podmínky nákupu jsou dostatečně efektivní, kvalitní a výhodné. Zda je vhodně zajištěna logistika nebo jaká je finanční pozice firmy.

Základem analýz hodnototvorných řetězců by měl být audit zdrojů, kdy zajišťování zdrojů patří mezi podpůrné činnosti řízení firmy, primární činnosti jsou v této souvislosti vstupní a výstupní logistika, marketing a prodej, a služby. (14)

### 3.5.1 Primární činnosti:

#### *Vstupní a výstupní logistika*

Do této skupiny patří činnosti spojené s příjmem, výdejem a skladováním zboží. Jelikož společnost působí v hodnototvorném řetězci pouze jako mezičlánek – zprostředkovatel obchodu, není zapotřebí vlastnit skladovací prostory. Firma zajišťující montáž a realizaci zakázky si potřebný materiál vyzvedne přímo z dodavatelského skladu. Z toho plyne, že potřebnou logistiku zajišťují dodavatelé. Zaměstnanec společnosti při provádění zakázky plní funkci kontrolní, dále zprostředkovává komunikaci se zadavatelem a řeší případné organizační nedostatky. K této činnosti potřebuje technické vybavení, jako je automobil, notebook, mobil. Kanceláře jsou umístěny v sídle společnosti.

#### *Marketing a odbyt*

Jsou to všechny činnosti, které jsou spojené se zajišťováním způsobů, jimiž mohou kupující výrobek koupit a které ho nutí, aby tak učinil. (14) Jedná se o prodejní činnosti, které se provádí v klientském centru – poradenství zákazníkům, samotný prodej, stanovení kalkulací a slev. V prostorách sídla firmy se nachází klientské centrum, kde pracují pracovnice, zodpovědné za jednání s klienty, kteří centrum navštíví.

Do této skupiny patří také veškeré činnosti spojené s podporou prodeje, jako je sjednání reklamy v médiích, zajištění tiskovin, reklamních předmětů. Tato činnost však není doposud prováděna.

#### *Služby*

Jsou to takové služby, které udržují hodnotu produktu. Například instalace a uvedení produktu do provozu, školení o používání různých materiálů nebo také reklamace a opravy. Tyto služby zajišťují opět dodavatelské společnosti, firma si je objedná a následně zaplatí. Tím firma šetří nejen personální náklady na zaměstnance, ale také administrativní náklady s těmito činnostmi spojené.

### **3.5.2 Podpůrné činnosti:**

#### *Infrastruktura firmy*

Infrastruktura firmy zahrnuje všeobecné řízení, finance a plánování, řízení nemovitostí. Všechny vyjmenované procesy provádí v současné době majitel a jednatel v jedné osobě. S výjimkou účetnictví a personálních činností (mzdy), které si nechává zpracovávat externí firmou. Firma sídlí v prostorách, které má nyní v pronájmu. Zařízení prostor a veškeré technologické vybavení je majetkem společnosti, stejně jako dva automobily.

#### *Řízení lidských zdrojů*

Společnost v současnosti zaměstnává 3 zaměstnance. Výběr nových zaměstnanců a školení provádí opět majitel společnosti. Společnost v současnosti neuvažuje o výrazných personálních změnách.

#### *Technologický vývoj*

Technologický vývoj nejsou jen stroje a výrobní postupy, patří sem také firemní know how. Současným hitem jsou například obklady značky Porcelanosa, na které má firma výhradní právo odběru a to díky dohodě s velkoobchodní společností, která tyto obklady distribuuje. To dává společnosti jednoznačnou konkurenční výhodu.

### *Opatřování*

Opatřování značí nakupování vstupů obchodního procesu. Můžeme sem zařadit vyjednávání s dodavateli, jejich srovnávání a výběr, následné posuzování jejich spolehlivosti. Ve větších společnostech toto zařizují nákupní oddělení. Ve společnosti DARA interiér zařizuje toto opět majitel společnosti ve spolupráci s technologem, který zodpovídá za provedení zakázek. Tato činnost je velice zodpovědná a důležitá, neboť se od ní odvíjí mnoho dalších faktů. Například vyjedná-li se pro dodávku nespolehlivý a drahý dodavatel, realizace zakázky se natolik prodraží, že firma nebude cenově konkurenceschopná. Buď na zakázce bude tratit, aby neztratila klienta nebo bude riskovat ztrátu klienta, ale i dobrého jména.

## 4 Návrh komunikační strategie

Cílem této poslední části je na základě provedených analýz navrhnout účinnou reklamní kampaň za použití některých prvků komunikačního mixu pro společnost DARA interier. Hlavním cílem tohoto návrhu bude sestavit komunikační strategii, která se bude měnit a přizpůsobovat podle aktuální situace, podle nových trendů, podle finanční situace, ale také podle požadavků majitele společnosti. Jelikož účinná marketingová činnost není jednorázový proces, který by se dal zvládnout během jednoho roku, ale naopak je to práce, kterou je potřeba provádět soustavně a nepřetržitě.

Tato strategie bude směřovat k zabezpečení hladkého přechodu ze starého názvu a loga společnosti DORINT na nový název DARA interier. Celý tento rebranding by měl proběhnout v časovém horizontu do konce roku 2010. V tomto období by se měly začít provádět další marketingové činnosti, které budou navzájem navazovat. V následujícím textu bude popsána strategie a cíle na období 1 roku. Po uplynutí ročního období budou stanovené cíle vyhodnoceny, některé budou vyřazeny, jiné přidány v závislosti na budoucí aktuální situaci firmy. Podle vyhodnocených výsledků se určí úspěšnost stanovené strategie.

Cíle této komunikační strategie jsou definovány pomocí metody SMART, kdy všechny cíle splňují následující pravidla:

- **S**pecifický – cíl musí obsahovat jasně specifikovaný konečný stav
- **M**ěřitelný – se specifikací cíle souvisí i jeho měřitelnost, konkrétní hodnota, ke které chceme dospět
- **A**kceptovatelné – musí být odsouhlasené všemi subjekty, kterých se dotýkají (přijmou je za své)
- **R**ealistické – s předchozím bodem koresponduje i tento bod, nebudou-li cíle realistické, nebudou ani akceptovatelné

- **Termínované** – je-li to možné, je třeba stanovit si i časový rámec dosažení cílů, nebudou-li dosaženy, bude nutné zjistit důvod

### **Cíle návrhu komunikační strategie na období 1 roku:**

- kompletní dokončení rebrandingu společnosti, termín - květen 2011
- zvýšení povědomí o společnosti pomocí marketingových aktivit - zaměřeno na Jihomoravský kraj
- rozpočet marketingových aktivit - 1 milion Kč
- zvýšení počtu privátních klientů a tím i zvýšení počtu zakázek, které povede k nárůstu obrátu o 7%
- upevnění vztahů se současnými zákazníky a pozitivní motivace k šíření dobrého jména

V současnosti je známost značky DARA interier nulová, do budoucna by bylo vhodné najmout agenturu, která provede sofistikovaný průzkum trhu o povědomí o značce. Tak bude možné přesně vyčíslit, jak se zvýšil tržní podíl.

### **Hlavní sdělení**

- nové interiérové centrum Vám ukáže, jak vypadá detail, originalita a čisté linky
- nové interiérové centrum Vás inspiruje při zařizování svého příjemného domova v moderním trendu

### **Cílová skupina zákazníků**

- Věková skupina 25+
- Vzdělání středoškolské a vysokoškolské



- Příjem domácnosti 40.000,- a více
- Pohlaví – muži i ženy (rodiny)
- Smysl pro kvalitu, originalitu, detail a luxus
- Region Jihomoravský

## **Marketingové nástroje**

Charakter nabízených produktů firmy DARA interier je luxusní sortiment zboží. Cílová skupina zákazníků jsou developerské firmy a z kategorie privátní klientely jsou to zákazníci ekonomicky zajištění se smyslem pro detail a originalitu. Těmto faktům se budou také přizpůsobovat všechny navrhované marketingové nástroje. Nebudou zde uvedeny taková média jako rozhlas nebo televize, direct marketing, telemarketing a další a to z důvodu nevhodnosti těchto nástrojů vzhledem k definovaným cílovým skupinám a charakteru produktu.

Velké tabu u luxusních výrobků je neprovádět nikdy výprodeje, akce nebo sezónní slevy. Tyto činnosti mohou image společnosti jen poškodit, proto také nebude tento způsob prodeje uváděn.

## 4.1 Návrh webové prezentace

Naprostá absence internetových stránek je velkým negativem firmy. Proto tato kapitola bude popsána detailně.

Brand (značka) je významný prvek marketingového mixu a zároveň je jedním z nejsilnějších nástrojů, jak odlišit jednotlivé služby v široké nabídce, která se příliš neliší z hlediska funkčních charakteristik. Vhodné využívání značky DARA interier je velmi důležitým nástrojem při budování internetové prezentace. Používání značky má přímý vliv na rozvoj webu, jeho marketingovou čitelnost, zákaznickou návratnost a v neposlední řadě také zapamatovatelnost. V případě společnosti DARA interier, respektive služeb, které poskytuje, bude nutné vymezit pro aplikaci webového brandingů následující faktory:

- **symboliku značky** - bude spotřebiteli umožňovat jednoznačnou identifikaci značky
- **význam značky** - jak spotřebitel chápe značku ve smyslu racionálních a emocionálních výhod

Značka DARA interier nemůže být do internetové prezentace pouze aplikována jako racionální jev plnící korporátní potřeby, ale musí mít výrazné emocionální atributy a charakteristiku. Značka a její webová aplikace musí mít tedy svoji osobnost a oslovovat spotřebitele řečí, které rozumějí a kterou chtějí chápat. Korporátní identita je jedním z hlavních stavebních kamenů moderního webového marketingu. Základními prvky **jednotného vizuálního stylu** jsou:

- obchodní značka (logo)
- obchodní jméno
- grafické ztvárnění obchodního jména a značky

Prostředky vizuálního stylu jsou písmo, barva a jejich užití. Nezbytným předpokladem úspěšné internetové prezentace firmy je její jednoznačné a kodifikované

vizuální ztotožnění se základní firemní kulturou, korporátním designem a ostatními marketingovými materiály.

Atributy, které bude nová prezentace vyjadřovat:

- jednoduchost a efektivita přístupu k informacím
- snadná orientace ve struktuře informací
- textová a tematická „nezávislost“ jednotlivých sekčních částí (dle cílových segmentů)
- tradice, jistota, znalost
- přátelskost, lidský přístup
- úcta ke klientovi a zákazníkovi

Nová www prezentace firmy DARA interier bude plnit permanentní a nadčasovou úlohu interaktivního média s informační, marketingovou a obchodní funkcí. Prezentace musí navíc splňovat následující kritéria:

- snadná orientace uživatele v rámci jednotlivých sekcí a textových struktur (1 až 3 kliknutí)
- soulad vizuální podoby prezentace se základními pravidly firemní identity
- motivace uživatele k návštěvě dalších sekcí prezentace a k návštěvám opakovaným
- zajímavá, informačně bohatá a uživateli přínosná obsahová stránka prezentace
- struktura informací a vhodnost zvolené komunikační strategie
- vizuální líbivost, grafická čistota, vhodnost zvolených barev, originalita a kreativita designu
- čistota a profesionalita zpracování programového kódu

## **Vizuální grafický návrh**

Při tvorbě designu pro hlavní stránku prezentace společnosti DARA interier bude cílem vytvořit slabě expresivní, sebejistě a silně se tvářící prostor, který zároveň dýchá porozuměním pro potřeby uživatele, vstřícností a přátelskostí. Uživatel se v tomto prostoru musí cítit jako v místě, jehož tvůrci mají mnoho zkušeností a umí si poradit s každým problémem, ovšem kde ho zároveň všichni respektují jako rovnocenného partnera.

## **Barevné provedení**

Barevné schéma bude zvoleno na základě uznávaných zákonitostí psychologického vnímání typologie barev ve vztahu k prvkům firemního vizuálního stylu. Doporučuje se využít barev, které budou působit alespoň z 60 % konvenčním dojmem (vzhledem k rozsahu cílové skupiny) a zároveň budou evokovat podvědomé pocity snadnosti, pohody a vstřícnosti.

## **Ovládací prvky**

Hlavní tematické celky budou uspořádány velmi přehledným způsobem a umožní snadnou dostupnost kteréhokoli z nich. Dojde k maximální eliminaci všech nepodstatných prvků a informací. Na hlavní stránce budou umístěny jen ty tematické celky, které mají být komunikovány a-priori. Názvy jednotlivých položek budou vyjádřeny substantivními, většinou jednoslovnými nerozvitými tvary ještě umocňujícími pocit jednoduchosti a bezproblémovosti problematiky a přístupu k informacím. Uživatelům bude nabídnut intuitivní, snadno a rychle pochopitelný způsob ovládání.

## **Hlavní položky menu**

Hlavní tematické textové struktury se sjednotí do jednoho hlavního menu, přičemž počet jednotlivých hlavních sekcí komunikovaných na hlavní stránce by neměl překročit číslo 9. Další diferenciaci jednotlivých subkategorií bude navržena tak, aby měl uživatel snadný a částečně i intuitivní přístup k dominantně komunikovaným

informacím (např. kontakty) z jakéhokoli místa ve struktuře a aby cesta k požadované koncové informaci byla maximálně zefektivněna (nejvýše do 3 kliknutí).

### **Technologické řešení**

Pro tvorbu www stránek byl původně vyvinut jazyk **HTML (Hyper Text Markup Language)**. Ten ovšem není klasickým programovacím jazykem, ale spíše souborem formátovacích značek, jejichž pomocí lze upravovat vzhled výsledného dokumentu, případně vkládat do něho odkazy na jiné dokumenty. Základní jazyk HTML ve své podstatě neumožňuje žádné vizuální interaktivní chování. Jediným interaktivním prvkem je pouze hyperlinková vlastnost textu, tedy možnost kliknout na textový či grafický prvek, který odkazuje na další www stránku. Proto se moderní dynamické internetové prezentace realizují pomocí scriptovacích jazyků (Java Script), interpretovaných jazyků na straně serveru (ASP, PHP) nebo se využívá technologie Flash.

**JavaScript** je krátký program umístěný přímo do programového kódu www stránky, který svými dynamickými a interaktivními prvky doplňuje možnosti internetových aplikací. Možnosti JavaScriptu v dnešních internetových aplikacích jsou opravdu rozsáhlé. Mezi základní použití patří např. reakce na různé události (např. změna vzhledu tlačítka při najetí myši), přizpůsobování obsahu stránky v závislosti na datumu nebo hodině, práce s cookies (soubory, které umožňují personifikaci uživatele), tvorba interaktivních formulářů, ověřování platnosti vstupních dat a mnoho dalších dynamických součástí www stránek.

**Programovací jazyky PHP či ASP** jsou interpretovanými jazyky, což znamená, že jsou překládány již na webovém serveru a ke koncovému uživateli již doputuje čistý HTML kód. Tento způsob je daleko bezpečnější než použití Java Skriptů, protože nehrozí neautorizované kopírování či narušení některých částí programového kódu. Na druhou stranu je třeba zdůraznit, že PHP vyžaduje pro svůj běh na webovém serveru speciální interpret zpravidla pod operačním systémem UNIX, naproti tomu ASP je většinou provozováno pod platformou WINDOWS NT. Využití PHP a ASP se uplatňuje především u dynamicky generovaného obsahu www stránek (publikování

novinek, vkládání údajů), používání chráněného přístupu (použití hesla), slučování některých částí www stránek, využívání a spolupráce s databázemi atd.

Asi nejznámější a v poslední době nejvíce se rozšiřující technologií pro výrobu dynamických www stránek je **Flash**. Jedná se o speciálně vyvinutý software pro vektorově orientované interaktivní programy. Hlavní výhodou oproti ostatním dynamickým nástrojům jsou téměř neomezené možnosti interaktivity a relativně snadné vytváření animací či jiných pohyblivých sekvencí. Flash může být použit jako interaktivní nadstavba rozšiřující možnosti klasické verze stránek (úvodní intro, ovládací menu) nebo může sloužit jako programová platforma pro výrobu komplexní multimediální prezentace.

Každý dynamický programovací jazyk má tedy své pro i proti. Před začátkem seriózního webového projektu je nutné vyhotovit důkladnou technologickou analýzu a stanovit správné programové postupy, případně kombinace výše zmíněných programovacích postupů.

### **Webhosting**

Pro efektivní a úspěšný provoz internetových prezentací je zásadní kvalitní zázemí pro fyzické umístění webových serverů. Proto se doporučuje umísťovat servery v samostatném datovém centru, které disponuje nejlepší propustností a největší kapacitou.

Zde je předpokládané rozložení technické realizace:

*HTML (doplněné o kaskádové styly CSS)*

- obsahová část prezentace
- formátování textu
- tabulky
- formátování a umístování statické grafiky

### *JAVA SCRIPT*

- interaktivní animované menu
- formátování a umístování dynamické grafiky
- automatické zobrazování dynamických elementů (např. datum, čas)
- interaktivní prvky v rámci úvodní stránky

### *PHP*

- použití formulářů (vkládání či editace údajů)
- přenos informací (případně formátování) údajů na server
- detekce uživatelského browseru a následné přizpůsobení běžící aplikace tak, aby bylo zachováno standardizované zobrazení na většině používaných browserů

### *FLASH*

- interaktivní animované menu
- úvodní animační intro
- interaktivní doplňky (např. screensavery)

### **S.E.M.**

SEM (Search Engine Marketing) je nástupce SEO (Search Engine Optimalization), který se zabýval pouze dílčími úpravami webových stránek, a jeho úkolem bylo získat co nejlepší umístění odkazů ve fulltextových vyhledávačích. Naproti tomu SEM působí v mnohem širším kontextu a na základě podrobné analýzy nejprve stanoví účinnou strategii a tu pak aplikuje v oblasti internetových katalogů a vyhledavačů.

Vzhledem k obrovskému množství webových stránek na světovém internetu (odhady hovoří o 5 miliardách) se počet vyhledávači generovaných odkazů může pohybovat v astronomických částkách. Ovšem typický uživatel vyhledávače zpravidla projde či vyzkouší pouze prvních dvacet až třicet nalezených odkazů. Provozovatelé webových stránek se tedy snaží, aby jejich odkaz figuroval ve vyhledávačích co nejvýše a zajistili si tak vyšší návštěvnost.

Každý vyhledávač používá vlastní, často přísně utajovaný, algoritmus, který určuje pořadí odkazů ve výsledcích hledání. Tento algoritmus zpravidla nepoužívá pouze triviální kritéria, jako je například obsah klíčových slov (metatag keywords), ale vyhodnocuje indexované stránky mnohem komplexněji. Častým faktorem pro vyhodnocování je např. počet hledaných slov v textových strukturách, počet linků na indexovanou stránku vedoucích z jiných vyhledávačů či katalogů a relevance, případně validita klíčových slov.

SEM se uplatňuje hned v několika oblastech internetového vyhledávání. Nejvíce početnou skupinou jsou klasické fulltextové vyhledávače, které generují odkazy na základě uživatelem požadovaných klíčových slov. Dále následují internetové katalogy, které třídí odkazy do rozsáhlé stromové struktury dle oborových či jiných kritérií.

Vlastní proces SEM se skládá z několika navzájem propojených činností:

- analýza cílového segmentu klíčových slov – správný výběr klíčových slov a frází, zvyklosti cílových skupin, vyhodnocení statistik vyhledávačů
- analýza obsahu stránek – ověření relevantnosti textových struktur, četnost klíčových slov, umístění slov ve stránce, technologické řešení
- optimalizace stránek – tvorba meta tagů pro vyhledávací roboty, úprava textového obsahu a struktury HTML kódu
- registrace stránek – fyzické vkládání informací do vyhledávačů a katalogů



- monitoring – sledování dosažených pozic, vyhodnocování vkládaných klíčových slov, analýza struktury návštěvníků

V současné době ovšem pro dobré umístění na vyhledávačích nestačí pouhé technické řešení stránek, velice důležitý je skutečný obsah a jeho informační hodnota. Dalším důsledně sledovaným faktorem je konverzní poměr, který udává z kolika návštěvníků stránek se stávají skuteční zákazníci. Výsledné údaje slouží k průběžnému vyhodnocování a případné korekci SEM pro budoucí období.

Návrh storyboardu a layoutu webových stránek je v Příloze č. 1

### ***Kalkulace***

#### **I. ZÁKLADNÍ WEB**

<b>Činnost</b>	<b>Cena</b>
komunikační strategie a struktury	1 300 Kč
strukturální vizuální návrhy layoutu (homepage + submenu)	1 600 Kč
tvorba grafického designu webu (homepage + submenu)	8 800 Kč
realizace grafického návrhu a zpracování do všech obrazovek	2 800 Kč
převedení designu do HTML	4 150 Kč
programování základní HTML verze	7 150 Kč
dynamické programování JAVA SCRIPT (menu a implementace grafiky)	2 800 Kč
dynamické programování PHP (inkludování všech stránek, dynamické moduly)	9 000 Kč
CMS modul pro základní textovou administraci webu (redakční systém)	11 500 Kč
testování	1 300 Kč
implementace (přesun na ostrý server a oživení prezentace)	500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>50 900 Kč</b>

Tabulka 6 Kalkulace - Základní web (Zdroj: vlastní)

#### **II. VOLITELNÉ DOPLŇKY**

interaktivní flash verze (animované intro, rozpohybování ovládacích prvků atd.)	7 750 Kč
1 cizojazyčná verze stránek - kompletní (implementace grafiky a textů do programového kódu + jazyková mutace pro virtuální procházku)	11 000 Kč
virtuální procházka - verze realizovaná pomocí statických fotografií	3 500 Kč
virtuální procházka - verze realizovaná pomocí panoramatických interaktivních fotografií	10 000 Kč
virtuální procházka - verze realizovaná pomocí 3D pohybu v prostoru (vlevo, vpravo, nahoru, dolů, zoom)	20 600 Kč

Tabulka 7 Kalkulace - Volitelné doplňky (Zdroj: vlastní)

### III. WEB HOSTING

	Kč/měsíc
varianta EKO - webhosting (HTML, PHP) - sdílený server lite bez databáze	150 Kč
varianta LITE - webhosting (PHP, SQL) - sdílený server lite (pro méně náročné weby)	320 Kč
<b>varianta STANDARD - webhosting (PHP, SQL) - sdílený server - doporučená varianta</b>	<b>690 Kč</b>
varianta BUSINESS - webhosting (PHP, SQL) - vyhrazený server	1 190 Kč
varianta ENTERPRISE - webhosting (PHP, SQL) - dedikovaný server	3 690 Kč

Tabulka 8 Kalkulace – Web hosting (Zdroj: vlastní)

### IV. SEARCH ENGINE MARKETING

<b>výroba, implementace a zajištění S.E.M. - pro ČR</b>	<b>3 800 Kč</b>
výroba, implementace a zajištění S.E.M. - pro globální působnost	12 800 Kč

Tabulka 9 Kalkulace – S.E.M. (Zdroj: vlastní)

## 4.2 Internetová inzerce

Internet je v dnešní době jedním z nejdůležitějších reklamních médií a do budoucna se počítá, že jeho působnost bude mnohem větší. Výhodou tohoto média je přesná měřitelnost počtu zhlédnutí reklamy. Prakticky jediný projekt, který se u nás zabývá výzkumem návštěvnosti internetových serverů je NetMonitor. Na jejich internetových stránkách [www.netmonitor.cz](http://www.netmonitor.cz) je možné najít přehledně zpracované statistiky o návštěvnosti nejnavštěvovanějších serverů.

Podle průzkumů kolísá velikost internetové populace v České republice okolo 5,5 milionu lidí. Velikost této populace označuje skupinu lidí, kteří se alespoň jednou ve sledovaném období připojili k internetu. Servery se dělí do 19 kategorií rozdělených podle jejich zaměření například na zpravodajství, ekonomika, sport, pro ženy, pro muže, bydlení a reality a další.

Měření návštěvnosti je prováděno na straně měřeného serveru (site-centric). Měření shromažďuje informace o všech návštěvnicích serveru. Systém funguje pomocí javascriptových kódů vložených do měřených stránek. To umožňuje získat rozsáhlý soubor dat nebo např. i sledovat technické parametry počítačů uživatelů. Technologie rovněž umožňuje řešit mnoho metodických a technologických problémů (minimalizuje

započítávání provozu způsobeného indexovacími roboty a jinými automatickými skripty, eliminuje vliv cachování apod.) Systém zpracování měření eliminuje nepřesnosti vzniklé mazáním cookies a odvozuje počet skutečných návštěvníků (reálných uživatelů). Vzájemná srovnatelnost (a možnost propojení) výsledků umožňuje standardizaci měření českého internetu v této oblasti. (17)

### ***Formáty***

Nejčastěji používaný formát u internetové inzerce je Leaderboard (Megaboard – větší než leaderboard), který se zobrazuje většinou v horní nebo dolní části stránky, někdy také na pravé straně (skyscraper). Řadí se mezi nejrozšířenější formát, který podporuje nejvíce serverů. Úspěšnost závisí hlavně na použité kreativě, čtenáře tento formát nepřekvapí, proto musí být kreativa nápaditá. Banner bývá statický (jpg) nebo dynamický (flash).

Další formát je Hypertext (obchodní sdělení). Ten bývá umístěn zpravidla v pravé části webu, v tzv. redakční části (komerční blok). Je složen z obrázku nebo většinou loga firmy a krátkého sdělení (75 až 100 znaků). Charakteristikou tohoto formátu je vysoká proklikovost).

Existuje mnoho dalších menších formátů, které jsou obměnami leaderboardu (menší varianty, čtverec, pruh a jiné), navíc se stává, že názvy stejného formátu jsou mnohdy různé u dvou různých poskytovatelů.

Přesné umístění formátů různých formátů na webových stránkách je zobrazeno v Příloze č. 2.

### ***Kategorie serverů***

Nejvhodnější servery, které připadnou pro inzerovaný segment služeb v úvahu, jsou kategorie *zpravodajství, bydlení/reality a luxus*. Z těchto kategorií jsem vybrala několik nejvhodnějších serverů, které odpovídají cílové skupině. Pro přehlednost návštěvnosti jsou níže přiloženy tabulky za březen 2010 i s cenami za jednotlivé formáty.

Důležitým ukazatelem je garance imprese. Což je garantovaný počet zhlédnutí návštěvníkem. Při rozhodování o umístění na serveru je nutné vybrat takové servery, které odpovídají charakteru čtenářů, které chceme oslovit. Také se vždy zvažuje výše ceny a počet zhlédnutí čtenáři. Otázkou je, zda jsme ochotní zaplatit vysokou cenu za reklamu na serveru s nevyšší návštěvností nebo se spokojíme s nižší cenou, ale také s nižší návštěvností.

Vysvětlivky ukazatelů v tabulkách níže:

RU - počet uživatelů internetu, kteří navštívili vybrané médium (vybraný server)

PV - počet zobrazení reklamního banneru, které byly generovány návštěvníkům na vybraném médiu (kolikrát se reklama zobrazila)

Imprese – počet zhlédnutí reklamního formátu

Zpravodajské weby (03/2010)	RU měsíc	Průměr				PV měsíc
		RU týden	RU den	RU prac. den	RU víkend	
novinky.cz rubrika Zpravodajství	3 010 284	1 934 683	745 471	801 262	585 071	120 904 660
idnes.cz Zpravy iDNES	1 252 812	605 115	197 003	217 940	136 807	52 131 765
centrum.cz Aktualne.cz Zprávy Aktualne.cz	1 094 293	535 620	173 954	187 923	133 794	51 200 760
denik.cz Zpravodajství Deník	501 857	194 317	55 980	60 336	43 456	20 717 966
ceskenoviny.cz	318 875	103 561	21 797	23 551	16 755	3 564 573
ihned.cz Zpravodajství iHNed Zprávy	304 743	125 209	33 783	38 240	20 970	6 631 860

Tabulka 10 Statistiky návštěvnosti zpravodajských serverů (zdroj: MQI Brno)

Zpravodajské weby (03/2010)	Leaderboard		Hypertext	
	Cena týden	imprese garance	Cena týden	imprese garance
novinky.cz rubrika Zpravodajství	187 500	750 000	125 000	5 000 000
<b>idnes.cz Zpravy iDNES</b>	<b>799 000</b>	<b>6 500 000</b>	<b>149 000</b>	<b>7 000 000</b>
centrum.cz Aktualne.cz Zprávy Aktualne.cz	199 000	750 000	450 000	750 000
denik.cz Zpravodajství Deník	147 000	600 000	52 500	600 000
ceskenoviny.cz	75 000	n/a	30 000	n/a
ihned.cz Zpravodajství iHNed Zprávy	130 000	370 000	60 000	370 000

Tabulka 11 Kalkulace inzerce zpravodajské servery (zdroj:MQI Brno)

Nevětší počet zhlédnutí v dané kategorii nabízí server idnes.cz, i cena za týdenní umístění leaderboardu je nejvyšší. Zde bych doporučila zaměřit se spíše na regionální rubriku na tomto serveru, která se zaměřuje přímo na Brno. Zde je garance imprese 150.000 čtenářů/týden, cena umístění leaderboardu je 40.000,-/týden. Cena za umístění hypertextu je 15.000,-/týden. Při opakování 4 týdny se poskytuje sleva 20%.

Ceny za umístění banneru na těchto serverech jsou poměrně vysoké. Je to z důvodu vysoké návštěvnosti. Čtenářům těchto webů odpovídá i cílová skupina, na kterou je nutné se zaměřit.

Bydlení/reality (03/2010)	RU měsíc	Průměr				PV měsíc
		RU týden	RU den	RU prac. den	RU víkend	
novinky.cz rubrika Bydlení	807 467	328 254	71 360	85 836	29 744	6 173 781
sreality.cz	552 937	233 990	59 650	63 605	48 282	81 394 324
idnes.cz Bydlení iDNES	430 490	170 931	41 151	44 199	32 390	15 373 476
centrum.cz Realitymix.cz	107 937	32 259	5 942	6 210	5 174	4 097 009
living.cz	68 569	19 390	3 976	4 110	3 591	2 275 559
bydlení.cz	56 753	13 674	1 893	1 971	1 670	393 693

Tabulka 12 Statistiky návštěvnosti serverů o bydlení (zdroj: MQI Brno)

Bydlení/reality (03/2010)	Leaderboard		Hypertext	
	Cena týden	impresgarance	Cena týden	impresgarance
<b>novinky.cz rubrika Bydlení</b>	<b>150 000</b>	<b>600 000</b>	<b>20 000</b>	<b>700 000</b>
sreality.cz	75 000	300 000	25 000	500 000
idnes.cz Bydlení iDNES	209 000	500 000	45 900	500 000
living.cz	128 000	500 000	54 000	480 000
<b>bydlení.cz</b>	<b>68 500( měsíc)</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>
<b>obydlení.cz</b>	<b>20 000</b>	<b>100 000</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>

Tabulka 13 Kalkulace inzerce serverů o bydlení (zdroj: MQI Brno)

U kategorie bydlení je vhodné zkombinovat několik serverů, pro začátek by se časově měly nasadit vždy v jiném termínu. Což také ověří odezvu zákazníků a může se vysledovat neúčinnější web.

Hobby servery jsou výborným médiem, který by bylo dobré využívat pravidelně a opakovaně. Cena se pak dá také výrazně ovlivnit, poskytovatelé serverů jsou schopni vytvořit individuální podmínky pro pravidelné zákazníky.

Luxus (03/2010)	RU měsíc	Průměr				PV měsíc
		RU týden	RU den	RU prac. den	RU víkend	
national-geographic.cz	17 675	4 436	652	721	454	211 944
apetitonline.cz	77 780	22 597	4 041	3 975	4 233	1 467 277
equichannel.cz	23 671	8 771	2 345	2 471	1 985	1 979 999
elle.cz	32 634	9 843	1 583	1 717	1 198	503 812
golf.cz	5 079	1 582	267	319	117	67 114
marianne.cz	31 135	8 347	1 299	1 392	1 034	521 461

Tabulka 14 Statistiky návštěvnosti serverů zaměřených na luxus (zdroj: MQI Brno)

Luxus (03/2010)	Leaderboard		Hypertext	
	Cena týden	imprese garance	Cena týden	imprese garance
national-geographic.cz	10 000	40 000	2 000	40 000
apetitonline.cz	95 000	250 000	35 000	250 000
equichannel.cz	n/a	n/a	10 000 (rok)	n/a
<b>elle.cz</b>	<b>90 000</b>	<b>180 000</b>	<b>35 000</b>	<b>100 000</b>
<b>golf.cz</b>	<b>45 000</b>	<b>18 000</b>	<b>18 000</b>	<b>18 000</b>
<b>marianne.cz</b>	<b>140 000</b>	<b>70 000</b>	<b>35 000</b>	<b>140 000</b>

Tabulka 15 Kalkulace inzerce serverů zaměřených na luxus (zdroj: MQI Brno)

Luxusní weby bych zařadila pouze okrajově a to jen některé z nich. Zde by bylo vhodnější inzerovat ve stejné kategorii, avšak v tištěné podobě – v časopisech.

## 4.3 Advertorial

PR činnost (public relations) je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi společností a její veřejností. Je to vlastně činnost, která ovlivňuje chápání, vnímání a vztahy mezi společností a její cílovou skupinou. PR zahrnuje navázání a udržování vzájemného porozumění, vzájemné důvěry, respektu a sociální odpovědnosti mezi organizací a její veřejností. Zároveň vytváří pozitivní postoje nebo mění negativní názory na postoje a názory neutrální/pozitivní.(16)

Advertorialy, někdy nazývané také jako PR články, je možné publikovat v tištěných médiích nebo také na internetových serverech. Je to vlastně placená komerční inzerce v podobě článku. Z časového hlediska je opět vhodnější naplánovat harmonogram umístění inzerce a PR, tak aby na sebe termínově navazovaly.

Poměr ceny u účinnosti tohoto reklamního nástroje je bezesporu vysoký. Což dokazují i zkušenosti mnohých dalších společností, které PR využívají. V tomto typu propagace je veliký potenciál. Mnoho čtenářů se nechá ovlivnit doporučením redakce v podobě advertorialu více než celostránkovým inzerátem.

### *PR články – internet*

server	cena	poznámka
bydleni.cz	16 000 Kč	umístění homepage, 2 tiskové strany + 5 obrázků
obydleni.cz	9 900 Kč	umístění homepage, logo, 1800 znaků text, 11 fotek max
marianne.cz	38 000 Kč	1500 znaků, 1 obrázek, URL
elle.cz	38 000 Kč	1500 znaků, 1 obrázek, URL

Tabulka 16 Kalkulace umístění advertorialu (zdroj: vlastní)

Některé odborné servery nabízí k PR článku také vytvoření firemního záznamu v jejich databázi firem na určité období zdarma. Tuto službu lze zakoupit i bez nutnosti vytvoření PR. Tento záznam je relativně levnou záležitostí, například server bydleni.cz nabízí vložení firemního záznamu za 6000,- Kč/ půl roku.

### ***PR články - tiskoviny***

V tištěné verzi společenských a hobby časopisů se ceny za advertorialy (PR články) liší. Ve většině časopisů je možné se domluvit na kombinaci inzerce a PR. Například k inzerci na  $\frac{3}{4}$  strany dostaneme  $\frac{1}{4}$  advertorialu za cenu celostránkové inzerce. Pokud bychom chtěli pouze PR článek bez inzerce, musíme počítat s náklady minimálně 25.000,- za  $\frac{1}{4}$  stránkový advertorial s 1 fotografií. V prestižních lifestyleových časopisech jako Joy, Elle nebo Marianne se cena za celou stranu advertorialu vyšplhá až na 260.000,-Kč.

Obecně je však výhodnější najmout si specializované PR agentury, které již mají kontakty v mnoha vydavatelstvích a jsou schopni umístit články o firmě nejen v časopisech, ale i na serverech. Navíc celý článek vymyslí a napíší. Obvykle si PR agentura účtuje cca 15.000,- za jednorázovou akci. Jelikož public relations je soustavná a dlouhodobá činnost, lze s těmito agenturami dohodnout paušální sazbu za měsíc.

## **4.4 Tištěná inzerce**

Na našem trhu existuje velké množství různých druhů deníků a magazínů. Souhrnně se v branži nazývají printy. Pro zadavatele inzerce je někdy obtížné se v této problematice orientovat. Velké mediální agentury požívají pro výběr vhodných titulů speciální software Mediaoffice vyvinutý společností Median, s.r.o. Požádala jsem proto o pomoc brněnskou agenturu MQI Brno, která mi na základě zadaných charakteristik cílové skupiny zpracovala seznam nejvhodnějších titulů současně s cenami za požadované formáty inzerce.

### ***Deníky a suplementy***

Deníky vychází každý všední den a speciální číslo na víkend. Téměř každý deník vychází s přílohou, kterou věnuje vždy určité tematice, například MFdnes má úterní přílohu zaměřenou na peníze a zaměstnání. Některé deníky vychází i se suplementy, což jsou barevné přílohy v podobě časopisů. Rozdíl mezi běžnou přílohou a suplementem je v použitém materiálu (papíru); suplementy jsou menšího formátu, vytištěné na kvalitnější papír.



## ***Magazíny***

Magazíny vychází týdně, měsíčně, ročně a některé nepravidelně. Jejich obsah je většinou vždy úzce zaměřen na určitou skupinu čtenářů – ženy, muži, děti, hobby, auta a další. Formát vydání bývá velikosti A4 nebo A5, v barevném provedení na kvalitním papíře.

## ***ABCDE klasifikace***

Klasifikace ABCDE je rozdělení populace v ČR na skupiny, z těchto skupin se vychází při sestavení mediálních plánů tak, aby korespondovaly s cílovou skupinou, kterou chceme oslovit.

Použitá ABCDE klasifikace socioekonomického postavení je založena na následujících principech: (18)

- Zařazení do ABCDE tříd vychází ze zařazení hlavy domácnosti.
- Používá se algoritmus odvození ABCDE klasifikace založený na Československé variantě sociologické klasifikace zaměstnání (ISCO) a na doporučení ESOMAR<sup>2</sup>.

Za základ jsou brány následující proměnné:

- povolání hlavy domácnosti podle kódovníku ISCO
- postavení v zaměstnání hlavy domácnosti,
- nejvyšší dokončené vzdělání hlavy domácnosti.

Výsledkem algoritmu je klasifikace domácností (a zároveň všech jednotlivců v dané domácnosti) následujícími charakteristikami: „A - nejvyšší“, „B“, „C“, „D“, „E - nejnižší“.

---

<sup>2</sup> ESOMAR je světová organizace, která zajišťuje podmínky pro kvalitnější výzkum trhů, zákazníků a společností. (zdroj: MQI Brno)

### **Slovně lze jednotlivé třídy charakterizovat jako:** (zdroj: MQI Brno)

**A - nejvyšší** - nejvýše postavená skupina ve společnosti, rodiny s nejvyššími příjmy a zároveň s nejvyšším životním standardem, jde o rodiny generálních ředitelů velkých podniků, jejich náměstků, velkých podnikatelů, top-management, vedoucí pracovníci státní správy, státní funkcionáři (ministři, poslanci) a další vysoce odborné profese;

**B - vyšší střední třída** - rodiny s nadprůměrnými příjmy a s nadprůměrným životním standardem, jde o rodiny vyššího managementu, náměstků generálních ředitelů, vedoucích odborů a úseků s více jak 6 zaměstnanci, středních podnikatelů, vedoucích odborů ve státní správě, vedoucích pracovníků na okresní úrovni, vyšší management a odborníky;

**C - střední třída** - rodiny s průměrnými příjmy a průměrným životním standardem, jde o rodiny středního managementu, vedoucích pracovníků s méně jak 6 pracovníky, úředníků státní správy, státních zaměstnanců, malých podnikatelů a živnostníků, nižších odborníků (techniků), administrativních pracovníků a dalších THP pracovníků na vyšších postech;

**D - nižší střední třída** - rodiny s průměrnými až mírně podprůměrnými příjmy, jde o rodiny zaměstnanců, úředníků, nižšího technického personálu, kvalifikovaných dělníků (mistrů) apod.;

**E - nejnižší třída** - rodiny s podprůměrnými příjmy, jde o rodiny nekvalifikovaných dělníků, nižších techniků, pomocných pracovních sil, „čerstvých“ důchodců apod., ekonomicky neaktivní - rodiny nezaměstnaných, starodůchodců apod.

### ***Zpracování***

Agentura MQI zadala cílovou skupinu třídu A a B (definice viz výše), věk 20+ bez rozdílu pohlaví. Velikost této populace je 1.355.760 osob, což tvoří 15,27% celkové populace. V tabulkách níže jsou zobrazeny pouze tituly, které byly vyhodnoceny s nejvyšší afinitou, což je vhodnost titulu pro cílovou skupinu. Z hlediska čtenosti je

dobré sledovat ukazatel Net Reach (čtenost), z hlediska ceny je dobré sledovat ukazatel CPT (cena za oslovení 1000 čtenářů).

Vysvětlivky ukazatelů v tabulkách:

Net Reach – 000 čtenost v tisících; % čtenost v procentech

CPT – cena za oslovení 1000 čtenářů

Afinita – vhodnost titulu pro cílovou skupinu; čím vyšší, tím je titul vhodnější

Název média	Náklad	Srovnávací cena [strana]			20+ AB			
					Net Reach		CPT	Afinita
		1/1	1/2	1/4	000	%		
<b>Deníky</b>								
Mladá fronta DNES	295 000	694 260	346 332		302,1	22,28	2 298,2	2,11
Hospodářské noviny	60 000	495 720	244 944	122 472	111,1	8,20	4 461,0	3,98
Lidové noviny	85 000	295 974	147 647		66,6	4,91	4 445,5	2,25
E15	70 000	244 260	120 360		30,9	2,28	7 894,2	3,55
<b>Suplementy</b>								
Magazín DNES + TV (Mladá fronta)	455 000	377 000	190 100	96 300	386,7	28,52	975,0	2,04
<b>ONA DNES (Mladá fronta)</b>	<b>285 000</b>	<b>283 000</b>	<b>141 500</b>	<b>70 800</b>	<b>185,7</b>	<b>13,70</b>	<b>1 524,1</b>	<b>2,20</b>
IN magazín (Hospodářské noviny)	60 000	184 000	101 200	55 200	94,4	6,96	1 949,8	3,75
<b>V Magazín Víkend (Hospodářské noviny)</b>	<b>70 000</b>	<b>184 000</b>	<b>101 200</b>	<b>55 200</b>	<b>82,8</b>	<b>6,11</b>	<b>2 222,6</b>	<b>3,83</b>

Tabulka 17 Kalkulace umístění advertorialu (zdroj: vlastní)

V kategorii deníky bude nejvhodnější inzerovat v jejich suplementech (barevných přílohách). Aby kampaň byla účinná, je určitě vhodné zadat si celostránkový inzerát, avšak vzhledem k cenám bude efektivnější mít jen polovinu strany. Tučně označené suplementy jsem vybrala jako nejvhodnější po posouzení nákladu, ceny, cílové skupiny i čtenosti.

Název média	Náklad	Srovnávací cena			20+ AB			
					Net Reach		CPT	Afinita
		1/1	1/2	1/4	ooo	%		
<b>Lifestylové magazíny</b>								
Marianne	70 000	225 000	155 000		53,7	3,96	4 189,2	1,84
Moje psychologie	44 000	160 000	110 000	60 000	52,3	3,86	3 058,4	2,98
Maxim	61 000	195 000	135 000		47,3	3,49	4 123,1	1,78
Marie Claire	58 000	220 000	150 000		24,5	1,81	8 969,6	2,02
Xantypa	21 000	125 000	67 000	36 000	17,7	1,30	7 078,3	2,73

Tabulka 18 Kalkulace tištěné inzerce – lifestylové magazíny (zdroj: MQI Brno)

Lifestylové magazíny jsou nejprodávanější kategorií mezi magazíny. Na trhu převažují časopisy zaměřující se hlavně na ženy, pouze pětina je určena mužům (Maxim, Playboy, Formen a další). Nejvyšší afinitu měl časopis Moje psychologie, zde bych inzerci zvážila, zařadila bych ji pouze v případě, že by inzerce zde byla nabídnuta například formou barteru nebo za lepších cenových podmínek. Přiklonila bych se spíše k magazínu Marianne, ovšem i zde bych raději zvolila variantu uvedenou v tabulce Hobby magazíny níže – Marianne Bydlení.

Název média	Náklad	Srovnávací cena			20+ AB			
					Net Reach		CPT	Afinita
		1/1	1/2	1/4	ooo	%		
<b>Hobby magazíny</b>								
Bydlení	20 000	89 000	60 000	35 000	12,9	0,95	6 903,2	1,40
Domov	11 000	69 000	34 500	17 500	5,1	0,37	13 620,2	1,20
Domus Aurea	1 000	110 000	59 000		---	---	---	---
<b>Dům a zahrada</b>	<b>28 000</b>	<b>89 000</b>	<b>46 000</b>	<b>24 000</b>	<b>22,4</b>	<b>1,66</b>	<b>3 965,8</b>	<b>1,67</b>
Elle Decor	15 000	185 000	115 000		---	---	---	---
Marianne Bydlení	37 000	100 000	55 000	32 000	14,1	1,04	7 080,7	1,80
Moderní byt	18 500	92 000	49 000	29 000	22,4	1,65	4 116,1	2,34
Můj dům	20 000	92 000	49 000	29 000	11,5	0,85	8 000,7	1,69
Náš útulný byt	39 000	75 000	42 000	22 000	10,3	0,76	7 253,1	1,42
Rodinný dům	32 000	81 000	42 000	21 000	14,2	1,05	5 706,4	1,65
<b>Svět koupelen</b>	<b>8 000</b>	<b>49 000</b>	<b>28 500</b>		<b>16,1</b>	<b>1,19</b>	<b>3 044,2</b>	<b>1,72</b>
Svět kuchyní	20 000	49 000	28 500	18 500	6,8	0,50	7 208,3	1,24

Tabulka 19 Kalkulace tištěné inzerce – hobby magazíny (zdroj: MQI Brno)

Hobby magazíny je rozhodně kategorie, kde investovat na inzerci. Mnoho lidí, kteří se chystají zařízovat nebo rekonstruovat bydlení, si před touto akcí alespoň jednou koupí časopis zaměřený na tuto tematiku. Inzerce v těchto titulech je levnější, náklad je sice nižší, avšak čtenáři těchto magazínů splňují všechny podmínky vymezené cílové skupině.

### ***Cenové podmínky inzerce***

Při inzerci v časopisech a denících je nejdůležitější zvážit otázku, zda tuto činnost svěřit mediální agenturám nebo ji provádět interně v rámci společnosti. Pokud bychom si zadávali printy sami, dostaneme se na průměrnou slevu cca 20 – 25% z uvedených ceníkových cen. Tyto slevy získáme na základě opakování inzerce, na základě množstevních slev, ale mnohdy také z individuálně sjednaných podmínek s prodejcem jednotlivých titulů.

Některé mediální agentury, které se touto problematikou zabývají, mají dohodnutý s vydavateli individuální cenové relace podmíněné různými odběrními podmínkami (pravidelný měsíční odběr, včasná splatnost faktur a jiné). Tyto agentury jsou v určitých případech schopny zajistit až 50% slevy.

## **4.5 Outdoorová reklama**

Outdoorová reklama - neboli venkovní reklama, se stává u mnohých společností stále oblíbenější a je často zařazována do komunikačního mixu společnosti. Venkovní reklama má nespornou výhodu díky své výrazně větší expozici. Na rozdíl od televizní, rozhlasové či tiskové reklamy nelze venkovní reklamu "vypnout" nebo "vyhodit" či se jí jakkoli vyhnout. Nevyžaduje žádnou aktivitu ze strany diváka, neexistuje možnost vlastního rozhodování o sledování.

### ***Formáty***

Na trhu se nabízí mnoho různých formátů této reklamy. Nejběžnějším formátem je billboard, který má velikost 12, 24 m<sup>2</sup>. Další formát je bigboard o velikosti 9,6 x 3,6 metrů. Bigboardy jsou v 90% osvětlené, takže viditelnost plochy je dvojnásobná oproti

billboardu. Štítové plochy jsou umístěny na budovách ve městech, jsou to rozměrné plochy, netypických rozměrů, v převážné většině jsou také osvětlené. Můžeme zmínit například ještě mostní reklamu, citylight vitríny umístěné na autobusových zastávkách nebo mobilní reklamu na veřejných dopravních prostředcích (tramvaje, trolejbusy, autobusy).

### ***Realizace outdoorové kampaně***

Jelikož cílová skupina jsou podnikatelé a manažeři s rodinami, kteří jezdí převážně autem, vyřadila bych z výběru citylighty nebo mobilní reklamu na městské hromadné dopravě. V dnešní době se každý řidič musí soustředit na jízdu a dopravní okolnosti a tak se stane, že často přehlédne i běžný billboard. Proto bych doporučila zařadit do kampaně velké formáty, které jsou nepřehlédnutelné – **bigboardy nebo štítové plochy**.

Na poli venkovní reklamy existuje řada poskytovatelů reklamních ploch. Jsou to buď velké společnosti, které dokáží zrealizovat celorepublikové kampaně nebo můžeme využít regionálních firem. Rozdíl mezi těmito společnostmi je v počtu a kvalitě poskytovaných ploch, ale hlavně v ceně těchto ploch. Regionální společnosti často mají dobře situované plochy a nabízí je i za příznivou cenu.

### ***Ceny***

Ceny se v outdooru stanovují velice individuálně. Dalo by se často říci, že záleží na šikovnosti obchodníka. I v této branži existují tzv. „slabé a silné měsíce“, kdy se slevy mohou dostat až na 60 – 70% z původní ceny. Plochy je možné brát také v režimu „Last minute“ – na poslední chvíli, kdy ceny za tyto plochy jsou vždy poloviční.

Zde bych doporučila udělat 2x ročně měsíční kampaň, která bude čítat minimálně 8 bigboardů. Zaměření na Brno a okolí, případně další města v Jihomoravském regionu. Bylo by dobré pronajmout si plochy ve slabých měsících, což jsou leden, únor, červenec, srpen, listopad, prosinec. Spousta pronajímatelů nepřelepí plochy, pokud je na další měsíc neprodá. S tím by se dalo ve slabých měsících kalkulovat, pak bychom mohli mít za cenu jednoho měsíčního nájmu měsíce 2 (někdy i více). Další alternativou je nákup na Last minute za poloviční ceny.

Průměrná cena kvalitního bigboardu v Brně se pohybuje od 20.000,- - 70.000,- Kč/měsíc. Za předpokladu výhodnějších cen by se rozpočet na 10 kusů bigboardů mohl pohybovat okolo 350.000,- na měsíc.

Firma DARA interiér sídlí v budově, která je v těsné blízkosti frekventované komunikace. Štít této budovy se v současné době využívá jako navigace k příjezdové silnici k budově. Doposud je na štítu reklama na původní společnost DORINT, do budoucna bude určitě dobré nechat vyrobit nový banner a nahradit starou navigaci.

Další variantou využití outdooru je pronájem billboardových ploch na příjezdu a na parkovištích v prostorách golfových center. Nejnavštěvovanějším střediskem v blízkosti Brna je golfový klub Kaskáda v Jinačovicích. Cena za roční pronájem se pohybuje okolo 50.000,- Kč.

## **4.6 Firemní tiskoviny**

Firemní katalogy jsou důležitým nástrojem komunikace se zákazníky. Je to vlastně prezentace firmy a jejích produktů. Podle úrovně zpracování (grafika, přehlednost, kvalita papíru) si i zákazník vytváří názor na firmu. Katalog by měl obsahovat všechny výrobky, které je firma schopna nabídnout. Obsah katalogu by se měl každým rokem aktualizovat a doplňovat o novinky.

Na pobočce by měl být vždy dostatečný počet výtisků, aby si zákazník mohl v případě zájmu odnést jeden domů. Dále by se měl vždy předat architektům a také klíčovým zákazníkům (developerům a investorům). Katalog se aktualizuje vždy v květnu daného roku. Pro příští rok by se mělo začít pracovat na přípravě úplně nového katalogu v moderním designu.

## **4.7 Výroba a realizace**

Je nezbytné nezapomenout na výrobní náklady. Vše se musí nejdříve graficky připravit a také vyrobit. K tomu je zapotřebí kreativního grafika a tiskárnu s dlouholetými zkušenostmi a příznivými cenami.

Pokud chceme zadávat do médií PR články, potřebujeme někoho, kdo je také vymyslí a nejlépe rovnou zadá. K tomu je bezesporu nejlepší využít PR agentury specializující se na tuto činnost.

Činnost	Cena
Kreativní idea	20 000 Kč
Fotky z fotobanky	5 000 Kč
Grafická aplikace na billboard	2 000 Kč
Grafická aplikace na banner	2 000 Kč
Optimalizace motivu na rozměr 8 rozměrů - á 500,-	4 000 Kč
Tisk katalogu 500 ks	45 000 Kč
Vytvoření PR článku	15 000 Kč
Výroba štítového banneru na navigaci	12 000 Kč
Tisk folie na billboard	1 500 Kč
Tisk plakátů na 8 ks bigboardů - á 1500,-	12 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>118 500 Kč</b>

Tabulka 20 Kalkulace výrobních nákladů (Zdroj: vlastní)

## 4.8 Celková kalkulace

Celkovou kalkulaci jsem vytvořila na základě požadavku majitele společnosti, který hodlá do marketingu investovat částku 1 milion Kč. V předchozích kalkulacích výše jsou uvedeny všechny možné varianty prezentace společnosti. Pokud bychom je všechny využili, zněla by kalkule na cca 2,2 mil Kč, což výrazně přesahuje původní podmínku majitele.

Základní varianta kalkule (viz tab. 21), zahrnuje nejnütnější aktivity. Kalkule je vytvořena na roční období. Ceny se mohou měnit v závislosti na vyjednaných podmínkách, na obsazenosti v požadovaném období, od délky kampaně, počtu opakování nebo na základě zadaného množství.



## Základní kalkulace

Médium	Formát	Období	Opakování	Cena	Sleva	Konečná cena
<b>webové stránky</b>						
Vytvoření základního webu						50 900 Kč
Zajištění S.E.M.						3 800 Kč
Web hosting		měsíc	12	690 Kč		8 280 Kč
<b>Servery</b>						
novinky.cz/ rubrika bydlení	hypertext	týden	2	20 000 Kč	20%	32 000 Kč
bydleni.cz	leaderboard	měsíc	1	68 500 Kč	15%	58 225 Kč
obydleni.cz	leaderboard	týden	2	20 000 Kč	15%	34 000 Kč
<b>advertoriály internet</b>						
bydleni.cz	článek + foto		3	16 000 Kč	15%	40 800 Kč
obydleni.cz	článek + foto		3	9 900 Kč	15%	25 245 Kč
<b>advertoriály tisk</b>						
hobby magazíny	1/4 strany + foto		4	20 000 Kč		80 000 Kč
<b>inzerce</b>						
Dům a zahrada	1/2 strany	měsíc	1	46 000 Kč	20%	46 000 Kč
Marianne Bydlení	1/2 strany	měsíc	1	55 000 Kč	20%	55 000 Kč
Moderní byt	1/2 strany	měsíc	1	49 000 Kč	20%	49 000 Kč
Svět koupelen	1/2 strany	čtvrtletí	2	28 500 Kč	30%	39 900 Kč
<b>outdoor</b>						
billboard (Golfclub Kaskáda)	5,1 x 2,4 m	rok		50 000 Kč		50 000 Kč
bigboardová kampaň - červenec		měsíc	1	600 000 Kč	50%	300 000 Kč
<b>tiskoviny</b>						
firemní katalog		rok		60 000 Kč		60 000 Kč
<b>výroba</b>						
výrobní náklady						118 500 Kč
<b>Celkem</b>						<b>1 051 650 Kč</b>

Tabulka 21 Základní kalkulace celkové strategie (Zdroj: vlastní)

## 4.9 Harmonogram činností

V této kapitole jsem rozpracovala předběžný harmonogram marketingových činností. Provádění těchto aktivit probíhá ve 2 obdobích, na konci každé sezony

(v listopadu a v květnu) by mělo proběhnout vyhodnocení. Tento harmonogram je předběžný z toho důvodu, že vyhodnotíme-li některou provedenou akci jako neúspěšnou, či méně úspěšnou můžeme ji vyřadit nebo nahradit jinou.

Činnost		6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Vytvoření webu														
Příprava grafiky														
Příprava PR článků (podle inzerce)														
Tisk	Folie billboard													
	Plakáty bigboard													
Inzerce servery	novinky.cz/bydlení - hypertext													
	bydlení.cz - leaderboard													
	obydlení.cz - leaderboard													
Advertorial	web - bydlení.cz													
	web - obydlí.cz													
	PR tisk- hobby magazíny													
Inzerce tisk	Dům a zahrada													
	Marianne bydlení													
	Moderní byt													
	Svět koupelen													
Outdoor	Pronájem billboardu													
	Bigboardová kampaň													
Příprava firemního katalogu														
Tisk firemního katalogu														
Vyhodnocování účinnosti														

Tabulka 22 Harmonogram činností (Zdroj: vlastní)

Vytváření časových plánů by mělo být součástí každé strategie. V tabulkách jsou jasně přehledné všechny činnosti a barevně jde poznat, která aktivita se kterou souvisí. Předpokládaný účinek strategie by měl být znát již na konci první sezony, tedy v listopadu. V tuto dobu by se rozhodně mělo zvážit, jakou koncepci strategie uplatnit dále.

## Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit komunikační strategii pro společnost DORINT s.r.o. V průběhu vytváření této práce nastaly v činnosti zásadní skutečnosti. Došlo ke změně majitelů a firma byla následně přejmenována na DARA interier. V tento moment dostala práce nový směr. Nyní nejde jen o zvýšení povědomí zákazníků o již zavedené značce, ale o zavedení úplně nové značky. Klíčoví klienti firmy zůstali i nadále a změna názvu neměla na spolupráci vliv, sídlo firmy zůstalo také stejné. Přesto bude nyní potřeba více úsilí získat zákazníky z privátní klientely, kteří budou značce důvěřovat.

Vytvoření jakékoliv komunikační strategie předchází nejdříve mnoho činností. Je nutné mít teoretické znalosti především z oboru marketingu. Další výhodou jsou bezesporu znalosti praktické, neboť mnohdy je teorie v praxi obtížně uplatnitelná. Další výhodou je rozpočet na komunikaci, který dovolí plánovači zahrnutí takových prostředků, které zaručí úspěch celé kampaně. V neposlední řadě je nutné mít „selský rozum“ a jasný úsudek.

Tato práce se skládá ze tří důležitých částí, a to je teoretická část, dále analytická a poslední je návrhová část. Teoretická část zachycuje důležité marketingové poznatky jako je například makromodel komunikačního procesu, životní cyklus výrobku nebo metody vyhodnocování úspěšnosti - model DAGMAR nebo AIDA, a další.

Součástí analytické části je celkem podrobně rozpracovaná situační analýza, jež obsahuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. Vyústěním je SWOT analýza zahrnující rozhodovací matice jednotlivých faktorů. Zde bych zdůraznila zajímavá zjištění planoucí z matic. Nejsilnější silnou stránkou podniku jsou kvalitní zaměstnanci a nejslabší je úplná absence jakékoliv komunikační strategie, což souvisí i s příležitostí vytvořit zajímavý image podniku. Největší hrozbou je ztráta strategického zákazníka.

V návrhové části jsou nejdříve stanoveny cíle, cílové skupiny a následně komunikační nástroje. Tato část je pojata velice prakticky, u každého nástroje je přesná kalkulace. Uvažovanými médii pro komunikaci jsou internet – webové stránky, inzerce

na serverech, PR články; tisk – inzerce v časopisech, PR články; firemní tiskoviny; outdoorová reklama – billboardy a bigboardy. Do návrhové části jsem zařadila také harmonogram činností, kde je jasně stanovena přesná posloupnost jednotlivých činností.

Tato komunikační strategie by měla být pro firmu startovacím můstkem k úspěšné prezentaci sebe a svých produktů. Vždy dvakrát ročně by se měla vyhodnocovat a zjišťovat úspěšnost všech akcí. První rok po zavedení bude tzv. testovacím rokem, ale věřím, že za několik let používání komunikačního plánování bude jasné a zřejmé, které činnosti jsou ty nejlepší a přináší největší užitek.

## Seznam použité literatury

- (1) § 2, odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.
- (2) MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1 vyd. Praha: Grada, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
- (3) KOTLER, P. *Marketing Management – Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- (4) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8
- (5) MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5

## Internetové zdroje:

- (6) PAVLEČKA, V. *Úvod do problematiky marketingu*. [online] Marketing journal. [cit. 14.1.2010] Dostupný z:  
[http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/uvod-do-problematiky-marketingu\\_s299x386.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/uvod-do-problematiky-marketingu_s299x386.html)
- (7) PAVLEČKA, V. *ATL komunikace*. [online] Marketing journal, 17.12.2008. [cit. 21.1.2010] Dostupný z:  
[http://www.m-journal.cz/cs/marketing/zaklady-marketingu/atl-komunikace\\_s299x463.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/zaklady-marketingu/atl-komunikace_s299x463.html)
- (8) *Změna zákona o státním rozpočtu*. [online] [cit. 29.3.2010] Dostupný z:  
[http://portal.gov.cz/wps/portal/s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/s.155/701?PC\\_8411\\_number1=362/2009&PC\\_8411\\_l=362/2009&PC\\_8411\\_ps=10#10821](http://portal.gov.cz/wps/portal/s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/s.155/701?PC_8411_number1=362/2009&PC_8411_l=362/2009&PC_8411_ps=10#10821)
- (9) *Statistiky ekonomických ukazatelů*. [online] Praha: Český statistický úřad [cit. 30.3.2010] Dostupný z:  
<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>

- (10) *Platební bilance*. [online] [cit. 1.4.2010] Dostupný z:  
[http://cs.wikipedia.org/wiki/Platebn%C3%AD\\_bilance](http://cs.wikipedia.org/wiki/Platebn%C3%AD_bilance)
- (11) *Spotřební chování*. [online] [cit. 4.4.2010] Marketingové noviny. Dostupný z:  
[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1760](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1760)
- (12) *Segmentace trhu*. [online] [cit. 5.4.2010] Podnikatel.cz. Dostupný z:  
<http://www.podnikatel.cz/clanky/zamereni-na-spravne-zakazniky-se-vyplati/>
- (13) *Výklad zákona*. [online] [cit. 7.4.2010] Dostupný z:  
<http://www.cmkos.cz/vyklady-nazory-a-stanoviska>
- (14) KOPECKÝ, K. *Moderní trendy v elektronické komunikaci*. [online] Univerzita Palackého v Olomouci. [cit. 23.1.2010] Dostupný z:  
<http://cestina.upol.cz/kopecky/mtek2009/uvod/Uvod.swf>
- (15) *Slovník cizích slov*. [online] [cit. 26.4.2010] Dostupný z www:  
<http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/homogenni-skupina>
- (16) *Co je APRA*. [online] [cit. 12.5.2010] Asociace Public Relations agentur.  
Dostupný z:  
[http://www.apra.cz/cz/index.php?show\\_page=text&section=1](http://www.apra.cz/cz/index.php?show_page=text&section=1).
- (17) *Monitoring návštěvnosti serverů*. [online] [cit. 15.5.2010] NetMonitor.  
Dostupný z:  
[http://www.netmonitor.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12&Itemid=23](http://www.netmonitor.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=23)
- (18) *Klasifikace ABCDE*. [online] [cit. 17.5.2010] Dostupný z:  
[http://www.finance.cz/zpravy-soubory/2010\\_01\\_Finance%20media%20a.s..pdf](http://www.finance.cz/zpravy-soubory/2010_01_Finance%20media%20a.s..pdf)

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Makromodel komunikačního procesu .....	16
Obrázek 2 Porterův model 5ti konkurenčních sil .....	25
Obrázek 3 Vertikální a horizontální integrace marketingového procesu .....	27
Obrázek 4 Magický čtyřúhelník .....	34
Obrázek 5 Ukázka spotřebního chování - pořízení nové koupelny .....	39
Obrázek 6 Logo firmy .....	51

## Seznam grafů

Graf 1 Vývoj HDP v ČR .....	35
Graf 2 Vývoj míry inflace v ČR .....	36
Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v ČR.....	36
Graf 4 Běžný účet platební bilance .....	37
Graf 5 Vývoj rozestavených btů v ČR .....	42

## Seznam tabulek

Tabulka 1 SWOT analýzy firmy DARA interier (Zdroj: vlastní) .....	54
Tabulka 2 Rozhodovací matice „Silné stránky“ (Zdroj: vlastní).....	55
Tabulka 3 Rozhodovací matice „Slabé stránky“ (Zdroj: vlastní) .....	56
Tabulka 4 Rozhodovací matice „Příležitosti“ (Zdroj: vlastní) .....	57
Tabulka 5 Rozhodovací matice „Hrozby“ (Zdroj: vlastní) .....	58
Tabulka 6 Kalkulace - Základní web (Zdroj: vlastní).....	72
Tabulka 7 Kalkulace - Volitelné doplňky (Zdroj: vlastní) .....	72
Tabulka 8 Kalkulace – Web hosting (Zdroj: vlastní).....	73
Tabulka 9 Kalkulace – S.E.M. (Zdroj: vlastní) .....	73
Tabulka 10 Statistiky návštěvnosti zpravodajských serverů (zdroj: MQI Brno) .....	75
Tabulka 11 Kalkulace inzerce zpravodajské servery (zdroj:MQI Brno) .....	75

Tabulka 12 Statistiky návštěvnosti serverů o bydlení (zdroj: MQI Brno) .....	76
Tabulka 13 Kalkulace inzerce serverů o bydlení (zdroj: MQI Brno) .....	76
Tabulka 14 Statistiky návštěvnosti serverů zaměřených na luxus (zdroj: MQI Brno) ...	77
Tabulka 15 Kalkulace inzerce serverů zaměřených na luxus (zdroj: MQI Brno) .....	77
Tabulka 16 Kalkulace umístění advertorialu (zdroj: vlastní) .....	78
Tabulka 17 Kalkulace umístění advertorialu (zdroj: vlastní) .....	82
Tabulka 18 Kalkulace tištěné inzerce – lifestyleové magazíny (zdroj: MQI Brno).....	83
Tabulka 19 Kalkulace tištěné inzerce – hobby magazíny (zdroj: MQI Brno) .....	83
Tabulka 20 Kalkulace výrobních nákladů (Zdroj: vlastní) .....	87
Tabulka 21 Základní kalkulace celkové strategie (Zdroj: vlastní).....	88
Tabulka 22 Harmonogram činností (Zdroj: vlastní) .....	89

## **Seznam příloh**

**Příloha č. 1** Storyboard a layout firmy DARA interiér

**Příloha č. 2** Umístění formátů internetové inzerce



## **Příloha č. 1**

### **STORYBOARD webových stránek**

#### **o nás**

- informace o společnosti
- kontaktní místo

#### **reference**

- seznam projektů
- fotogalerie

#### **fotogalerie**

- nabídka podle produktů
- filmový pás fotek

#### **kontakty**

- kontaktní informace
- Google street view

#### **produkty (dveře, koupelny, kuchyně, podlahy)**

- popis
- používané značky
- foto

## **katalog**

- prohlížet virtuálně
- stáhnout pdf

## **LAYOUT webových stránek**

<b>logo</b>	<span style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;">jazykové verze</span> o nás    reference    fotogalerie    kontakty
koupelny kuchyně dveře podlahy	image foto
katalog výrobků	
spřátelené weby	aktualita

## Příloha č. 2

**LEADER BOARD**  
745 x 100 px

**SKYSCRAPER**  
120 x 600 px

Bydlení.cz : Bydlení.cz · Firefox  
Soubor Úpravy Zobrazení Přes Závěrky Tiskem Nápověda  
http://www.bydleni.cz/kategorie/bydleni-cz

**LEADER BOARD**  
745 x 100 px

Home Interiér Kuchyně Stavebnictví Články Události Mapa webu

**BYDLENÍ.CZ**  
Internetový magazín o bydlení a životním stylu

Vyhledávání:

hled k cili  Nejhledanější: [okna, okenní okna, dveře, střeš, střešní okna, kuchyně, rodinné domy](#)

**Kategorie**

- Reality: Reální kanceláře, Developeri
- Nové bydlení
- Financování bydlení: Hypoteční úvěry
- Rodinné domy
- Stavebnictví: Stavební materiály a vřebka, Stavební a provoz bazénů
- Stavební firmy: Remesla a služby, Rekonstrukce a úpravy
- Interiéry: Kuchyně, Koupelny, Podlahy, Děti
- Nábytek: Čalouněný nábytek, Kancelářský nábytek
- Hobby a zahrada: Zahradní technika
- Zdravé bydlení: Zdravé spaní
- Architektura, design, styl: Osobnosti
- E-shoppy: Sítá technika, Elektronika
- Časopisy a literaturální knihy, Časopisy
- Výstavy a veletrhy: FOR HABITAT 2006
- Bydlení ve světě: Bydlení na internetu
- Reklama na serveru: Kontakty

**Poradna Bydlení.cz**

[Odeslat dotaz do poradny >>](#)

**Stačí 10 tisíc měsíčně?**  
Financování bydlení

**Finance na rekonstrukci bytu**  
Financování bydlení

**Jak se určit odhadní cena pozemku?**  
Financování bydlení

**Hypotéka při příjmu do 20 tisíc**  
Financování bydlení

**Hypoteční úvěr na koupi bytu**  
Financování bydlení

**Tip Bydlení.cz**

**SQUARE BUTTON**  
250 x 250 px

**Realty, Byty : nabídka, poptávka**

(Forma) (Typ nemovitosti)  
(Kraj) (Obec)

**Nové inzeráty**

<b>Typ: 2+1 (2+kk)</b> Byt 2+kk v nově zastavbě...	<b>Typ: Byty</b> Obýtný soubor Na...	<b>Typ: 2+1 (2+kk)</b> 2+1, 70 m2, cihla, káid, Praha 7...

**Články**

Výhledání domů pro volný čas [bydlení.cz představuje](#)

**Domácí wellness centrum**

**Jak si dovolenou užít doma**  
Doba letních dovolených, kdy mnozí z nás regenerovali své síly u moře, je minulostí a nové léto téměř v nedohlednu. Potřeba udržovat a upevňovat své zdraví a pohodu však trvá i během zimy, stejně...  
více... 04.01.2006 | tz

**Eurookna jako efektivní ochrana** [bydlení.cz představuje](#)

Se skutečností, že se obecně zvyšuje hlučnost prostředí, ve kterém žijeme, souvisí snaha hledat způsob, jak co nejlépe zamezit tomu, aby nám hluk zneprjemňoval chvíle, kdy potřebujeme soustředěně...  
více... 05.01.2006 | redakce bydlení.cz

**Čalouny a rolety** [bydlení.cz představuje](#)

**Výhody venkovních rolet**  
Venkovní rolety se stále častěji stávají oblíbeným doplňkem našich domovů. Výhody tohoto praktického stavebního prvku oceníme především v parném létě: Nechrání ale jen před ostrým světlem...  
více... 04.01.2006 | redakce bydlení.cz

**Partner Sekce**

**SQUARE BUTTON**  
125 x 125 px



Předseda CSSD Jiří Paroubek a lídr její středočeské kandidátky Milan Urban na pražském Masarykově... [celý článek](#)



**Dálkový plavec Vitek zdolal kanál La Manche v českém rekordu**

vyšlo před hodinou

Dálkový plavec Rostislav Vitek dnes zdolal kanál La Manche ve směru z Anglie do Francie v českém... [celý článek](#)

REKLAMA

**TopExklusiv**

500x40

## ZPRÁVY



**Pořadatel koncertu hrozí za hlučnou Madonnu až půlmilionová pokuta**

Koncert popové hvězdy Madonny trval až do třinácté hodiny, přičemž hudba podle předběžných výsledků... [celý článek](#)

[Zastupitel za ODS zve do „ráje turistů“ po 14leté miss přijdou masochistky](#)

[Haviří v Handlové zřejmě hasili v podzemí vodou a to je zabilo](#)

[Více článků](#)

## EKONOMIKA



**Česká ekonomika za rok rekordně propadla, ale z recese je venku**

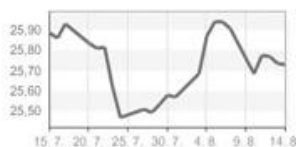
Česko se vynořilo z recese. Ekonomika se sice ve druhém čtvrtletí meziročně propadla o rekordní... [celý článek](#)

[Wizz Air mění v Praze lety, lidem ruší už kouponé letenky](#)

[Živnostníci ušetří na daních, Klaus podepsal vyšší výdajové paušály](#)

[Více článků](#)

## Vývoj kurzu koruny k euru



EUR 25,73

GBP 29,86

HRK 3,516

USD 18,00

Kurzovní listek

## Burza 13.8.2009

		Další akcie
PX	1166,90	4,66% ↑
KOMERČNÍ BANKA	3649,00	7,64% ↑
ORCO	259,10	-1,11% ↓

## Pohonné hmoty

NAFTA	26,75 Kč ↑
BENZIN	28,92 Kč ↑

## NEJČTENĚJŠÍ



**Nezletilá miss se při soutěži svlékla z bikin**



**Recenze Madonny: bohužel došlo i na zpěv**

[Aktuálka](#) [Atlas psů](#) [Aukce](#) [Digifoto \(reklama\)](#) [Doprava](#) [Golf](#)

**Horoskopy** [Jízdní řády](#) [Kurzy](#) [Mapy](#) **Počasi**

[Rádia](#) [Slovníky](#) **TV program** [Volejte zdarma](#)

## SPORT



**Ve hře je pořad Rusko, ale blíž mám do Kladna, přiznal František Kaberle**

Hokejová extraliga se může těšit na návrat pětinasobného mistra světa Františka Kaberleho. Ten zatím... [celý článek](#)

[Barcelona hledá pravého obránce, mezi adepty je i Grygera](#)

[Atletický Berlín hlásí 202 zemi. Víc je jich jen na olympijských hrách](#)

[Více článků](#)

## REKLAMA

80x60

### Hypertext

160 znaků Hypertext. Max 50 znaků nadpis a 110 znaků text. 160 znaků Hypertext. Max 50 znaků nadpis a 110 znaků text. [více](#)

80x60

### Hypertext

160 znaků Hypertext. Max 50 znaků nadpis a 110 znaků text. 160 znaků Hypertext. Max 50 znaků nadpis a 110 znaků text. [více](#)

## FINANCE



**Zrušení účtu v bance trvá až několik měsíců**

Účet v bance zrušíte snadno a rychle pouze v případě, že k němu nemáte platební kartu či nevyžíváte... [celý článek](#)

[Test: Co musíte znát, než si pronajmete byt?](#)

[Hodit se marod až po ukončení zaměstnání se nevyplatí. Zaměstnavatelé nic nezaplátí](#)

[Více článků](#)