



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX PODNIKU

MARKETING MIX OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Gabriela Vodáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Gabriela Vodáková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingový mix podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je navrhnout úpravy marketingového mixu podniku, a to na základě literární rešerše a provedených analýz.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav, 2011. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 978-80-2-1-3432-0.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. Analýza podniku v rukou manažera. 2. vydání. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing – Strategie a trendy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip a Milton KOTLER, 2013. 8 strategií růstu: jak ovládnout trh. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0076-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na marketingový mix podniku Nedbal Trading s.r.o. Práce je rozdělena do tří částí. Úvodní část je věnována teoretickým základům k dané problematice. V druhé části je nejprve představena analyzovaná společnost, poté jsou provedeny jednotlivé analýzy uvedené v teoretické části. Poslední část je věnována možným návrhům na zlepšení marketingového mixu podniku určených na základě zjištění z přechozích analýz.

Abstract

This diploma thesis is focused on marketing mix of company named Nedbal trading s.r.o. Thesis is divided into three parts. Introductory part is dedicated to theoretical foundations of the problematics. Second part starts with introduction of the analyzed company itself, then continues with individual analyses mentioned in theoretical part. In the last part are mentioned possible suggestions to improve marketing mix of the company determined according to previous analyses.

Klíčová slova

marketingový mix, marketing, analýza, podnik

Keywords

marketing mix, marketing, analysis, company

Bibliografická citace

VODÁKOVÁ, Gabriela. Marketingový mix podniku [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/125855>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2020

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych v první řadě poděkovala své vedoucí diplomové práce, paní Ing. Lucie Kaňovské, Ph.D. za odborné vedení. Dále pak společnosti Nedbal Trading s.r.o. za spolupráci a poskytnutí informací a podkladů.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Marketing.....	13
1.1.1 Marketingové koncepce	13
1.1.2 Trendy v marketingu.....	14
1.2 Marketingové prostředí.....	15
1.2.1 Analýza mikrookolí	15
1.3 Marketingový mix 4P	17
1.3.1 Produkt.....	18
1.3.2 Cena	20
1.3.3 Místo	21
1.3.4 Propagace.....	21
1.4 Marketingový mix služeb	24
1.4.1 Lidé	24
1.4.2 Procesy.....	24
1.4.3 Fyzická evidence.....	25
1.5 Analýza rizik.....	25
1.6 Marketingový výzkum.....	25
1.6.1 Dotazníkové šetření	26
1.7 SWOT analýza.....	26
1.8 Shrnutí teoretické části.....	27
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	29
2.1 Charakteristika společnosti	29

2.2	Základní údaje o podniku	30
2.3	Marketingové prostředí.....	30
2.3.1	Porterova analýza pěti sil.....	30
2.4	Vnitřní okolí společnosti.....	40
2.5	Marketingový mix.....	43
2.5.1	Produkt.....	43
2.5.2	Cena	46
2.5.3	Propagace.....	48
2.5.4	Místo	54
2.6	Marketingový mix služeb	56
2.6.1	Lidé	56
2.6.2	Procesy	57
2.6.3	Fyzická evidence.....	57
2.7	Dotazníkové šetření	58
2.7.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	59
2.8	SWOT analýza.....	72
2.9	Shrnutí analytické části	75
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	77
3.1	Cena	77
3.1.1	Náklady na zboží	78
3.2	Místo	79
3.2.1	Interiér.....	79
3.3	Propagace.....	80
3.3.1	Webové stránky	81
3.3.2	SEO optimalizace	82

3.3.3	PPC kampaň.....	83
3.3.4	Sociální síť.....	84
3.4	Lidé.....	84
3.4.1	Počet zaměstnanců.....	85
3.4.2	Informovanost zaměstnanců	88
3.5	Procesy.....	89
3.5.1	Pravidelné porady	91
3.6	Shrnutí nákladů a přínosů	92
3.7	Analýza rizik.....	95
3.8	Shrnutí vlastních návrhů řešení.....	98
ZÁVĚR		100
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		101
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ.....		105
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....		106
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ		107
SEZNAM PŘÍLOH.....		108

ÚVOD

Nacházíme se v době neustále se rozvíjejících technologií a postupující digitalizace, podniky hledají způsoby, jak optimálně využít své zdroje a prosadit se mezi rostoucí konkurencí. Ukazuje se, že i malé podniky jsou ochotny investovat nemalé částky do marketingu, za což očekávají zpětnou vazbu ve formě zvýšení tržeb, spokojenosti, loajalitě odběratelů a reakce, které by mohly využít pro standardizaci a zlepšení svých výkonů.

Díky velkému množství podniků a jejich produktů mají zákazníci opravdu široký výběr, o to těžší ale je se zorientovat a vybrat si tu správnou nabídku. Mezi neméně důležitý aspekt, kromě výběru toho správného produktu, je pak komunikace s dodavatelskou společností. Pokud je podnik vybrán správně, může ušetřit zbytečné náklady a zefektivnit práci a nakládání s cennými zdroji, a to zvláště při práci s tiskem na textil a jiné materiály, kdy volba špatných inkoustů může při nedbalosti užívání způsobit i poruchu celého stroje. Právě tyto tiskárny, produkty k jejich používání a poradenství a jiné stroje nabízí společnost Nedbal Trading s.r.o.

Tato práce bude obsahovat zejména zpracovávání marketingového mixu uvedené společnosti. Tedy zmapování toho, jak si společnost vede doposud, poté budou navržena opatření, která mohou vést ke zlepšení marketingového mixu společnosti.

V případě malých podniků zpravidla bývají hlavním problémem limitované firemní zdroje, možnosti a schopnosti. Klíčovým rysem úspěšného marketingu je jeho přizpůsobení potřebám zákazníka, právě taková řešení ale bývají cenově náročnější.

CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

V této části práce budou vymezeny cíle, metody a postupy zpracování.

Hlavním cílem této práce je provedení, analýza dat a vyhotovení výsledků marketingového mixu a jiných zkoumaných dat společnosti, a to na základě teoretických východisek uvedených v následující kapitole. Z výsledků budou následně navržena doporučená opatření, pomocí kterých by společnost mohla dosáhnout zlepšení současného stavu.

Společnost Nedbal Trading s.r.o. se primárně zaměřuje na prodej tiskáren na textil, UV tiskáren a vyšívacích strojů a následně k nim poskytuje zboží pro správné používání těchto přístrojů a služby v oblasti technického zaškolení a údržby.

První část práce slouží jako seznámení s teorií analyzované problematiky, která byla provedena pomocí sekundárních zdrojů literatury. V práci je zmíněn význam marketingu, a jeho trendy, poté pokračují dílčí cíle této práce, mezi něž patří také analýza marketingového prostředí, složená z mikrookolí. Pro mikrookolí, které společnost může ovlivnit svými aktivitami, byly vybrány modely 7S Mc Kinsey a Porterův model pěti sil.

Mezi další dílčí cíle patří marketingový mix, pozornost byla věnována jeho čtyřem nástrojům – produktu, ceně, propagaci a distribuci. Zmíněna je také oblast služeb, která původní marketingový mix rozšiřuje ze 4P na 7P. A to konkrétně o tyto nástroje: lidé, procesy a fyzická evidence. Dále je v práci uvedeno dotazníkové šetření.

Všechny problematiky zmíněné v předchozím odstavci budou aplikovány na společnost Nedbal Trading s.r.o. v analytické části práce, která bude sloužit pro sestavení nejdůležitější části této práce, a to návrhové.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce obsahuje vymezení jednotlivých pojmů, se kterými bude dále nakládáno v části analytické. Jedná se o marketing, marketingové prostředí, marketingový mix, trendy v marketingu, spokojenost zákazníků a dotazníkové šetření.

1.1 Marketing

Marketing se zaměřuje na uspokojování potřeb a přání konečných uživatelů (Jakubíková, 2007, s. 11).

Je to rozhodující část strategie společnosti, která směřuje k naplnění cílů. Marketing je založený na vztazích se zákazníky a tvorbě vztahů s nimi (Jakubíková, 2013, s. 51).

„Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a výnosně jich využívat“ (Dědková, 2012, s. 47).

Marketingově řídit znamená ovlivňovat úroveň, načasování a složení poptávky takovým způsobem, který pomůže firmě dosahovat jejich cílů (Jakubíková, 2008, str. 35).

1.1.1 Marketingové koncepce

Po druhé světové válce se na základě nejrozumnějších sociálních a ekonomických podmínek a rozvoji tržní ekonomiky začaly utvářet jednotlivé podnikatelské koncepce. Jejich cílem bylo zajistit vyvážený stav, kdy na jedné straně stojí maximalizace spokojenosti zákazníků díky uspokojení jejich potřeb a přání a na straně druhé potom dosahování maximálního zisku (Kotler a Keller, 2007, s. 55).

- Výrobní koncepce – nejstarší koncepce. Na základě výrobní koncepce spotřebitelé preferují levné výrobky a snadno dostupné výrobky. Zde převyšuje poptávka nad nabídkou, tím pádem není nutná rozsáhlá propagace a zákazník především přemýšlí nad tím, jak tento výrobek dobýt než nad kvalitou získávajícího výrobku. Tato koncepce je také typická tím, že podniky kladou důraz na vysoký objem výroby, čímž mohou dosáhnout nízkých nákladů na výrobu.
- Výrobová koncepce – je opakem výrobní koncepce. Spotřebitelé jsou upřeni na kvalitu výrobku, jeho dokonalou funkci, design. Zákazníci poptávají pouze to zboží, které se jim právě hodí a jsou ochotni za něj zaplatit vysokou částku.

Podnikatelské subjekty se orientují na kvalitu, technické dokonalosti, ale neorientují se na trh – co zákazníci požadují a co upřednostňují.

- Prodejní koncepce – tato koncepce se zaměřuje především na distribuci a důkladnou komunikaci se zákazníkem. O výrobku musí být zákazník dostatečně informován, zkrátka se musí dostat co nejbližší ke konečnému spotřebiteli. Hlavním cílem pro podnik je prodat, co vyrobil, ne vyrobit, co by mohl prodat.
- Marketingová koncepce – je založena na pochopení trhu. Podnik to bere jako výzvu ke snadnému odbytu výrobku, aby výrobek konečnému spotřebiteli vyhovoval. To zajišťuje budoucí růst podniku.
- Sociální koncepce – snaží se skloubit potřeby, požadavky a přání zákazníků z pohledu sociálního a etického zájmu společnosti tak, aby nevznikaly nepříznivé vlivy na životní prostředí (Foret a další, 2005, s. 12). Vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových trhů a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence (Kotler a Keller, 2007, s. 55).

1.1.2 Trendy v marketingu

Hlavní charakteristikou nového tržního prostředí, které vzniká v mnoha vyspělých ekonomikách, jsou dobře informovaní a nároční zákazníci, spotřebitelé, celková proměnlivost a obtížná předvídatelnost tržní ekonomie (Jakubíková, 2013, s. 192).

Podle britského experta na komunikaci, Charlese Vallanceho, dnes stojí v čele trendů na komunikaci *personalizace*, což probíhá hlavně prostřednictvím big dat, ta o nás totiž vědí víc než my sami, tím pádem i tvůrci reklam. Dalším trendem je *socializace*, do značné míry závisí právě na lidech. Na jejich potřebě sdílet své zážitky s ostatními. Kolují názory, že dnešní digitální technologie pouze pohánějí a podporují vrozené lidské potřeby. Úspěchy také získala experienciace neboli *získávání zážitků*. Mnohým lidem už nejde o to, nějaké věci získat, mají jich dostatek, přicházejí na řadu nezapomenutelné a unikátní zážitky (Vysekalová a kolektiv, 2014, s. 75).

1.2 Marketingové prostředí

Analýza prostředí je kontinuální proces, ve kterém jde o zjištění a následné zpracování informací o událostech odehrávajících se mimo organizaci. Tento proces slouží k identifikaci a interpretaci potenciálních trendů v prostředí (Zapletalová, 2006, s. 23).

1.2.1 Analýza mikrookolí

Marketingové mikroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a prostředí, které může sama společnost velmi výrazně ovlivnit svými aktivitami. Aby toto okolí mohla společnost ovlivňovat, musí jej nejprve analyzovat sledováním základních charakteristik, jako jsou velikost a růst trhu, nároky na kapitál, bariéry apod. Rozdíl je také ve struktuře odvětví – může se jednat o *atomizované* (mnoho malých podniků), nebo *konsolidované* (několik málo silných podniků) (Jakubíková, 2013, s. 102).

Jak již bylo zmíněno, manažeři mají za úkol analyzovat konkurenční síly v mikrookolí a odhalit příležitost, resp. ohrožení podniku, jichž je nutno ve strategii využít, resp. jejichž negativní vliv je třeba omezit. Pro jednodušší analýzu a uchopení tohoto úkolu vytvořil Michael E. Porter z Harvard School of Business Administration tzv. **model pěti sil**:

- Rizika vstupu potenciálních konkurentů;
- Rivalita mezi stávajícími konkurenty;
- Smluvní síla odběratelů;
- Smluvní síla dodavatelů;
- Hrozba substitučních výrobků (Dedouchová, 2001, s. 17).

Tento model řadí Kalouda (2017, s. 105) ve své knize do mezoprostředí. Což je považováno za částečně ovlivnitelné daným podnikem. Tento prostor je definován oborovou příslušností podniku.

Strategický manažer musí poznat a uchopit příležitost stejně tak, jako eliminovat ohrožení, pokud se vyskytnou, a formulovat odpovídající strategie. Podle Portera tyto síly působí silněji na podniky uvnitř mikrookolí, což je omezuje v případě cen a tím i možnosti vyššího zisku (Dedouchová, 2001, s. 17). Struktura toho modelu je jednoduchá a disponuje poměrně velkou vypovídací schopností (Kalouda, 2017, s. 105).

- **Riziko vstupu potencionálních konkurentů** – v případě, že na trhu existuje produkt, o který mají odběratelé velký zájem, a v jehož případě se očekává velký rozvoj prodeje, může se stát, že se na trhu začnou objevovat noví konkurenti. Otázka samozřejmě existuje i v ohledu nákladů vstupu jako úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním nákladům nebo legislativní překážky, vládní zásahy, či diferenciace výrobků. Obecně jsou nejpřitažlivější trhy právě ty, které mají vysoké vstupní bariéry, ale nízké výstupní, takže jej neúspěšný podnik může bez problémů opustit (Grasseová a kolektiv, 2012, s. 192).
- **Rivalita mezi stávajícími konkurenty** – neméně důležitým faktorem je konkurence, ta podmiňuje marketingové možnosti podniku, které proto zjišťují, kdo jejich konkurentem je, anebo by se jím mohl stát. Je dobré své konkurenty prověřit, vědět o jejich silných a slabých stránkách, strategii a cílech (Jakubíková, 2013, s. 106). Na základě toho potom podnik musí podle marketingové koncepce poskytnout zákazníkovi vyšší uspokojení a hodnotu, aby tak dosáhl vítězství v rivalitě na daném trhu (Kotler a kolektiv, 2007, s. 133). Rivalita, tedy podnikání na úkor svých konkurentů se zvyšuje v případě stagnace odvětví. Další faktor odrážející se v rivalitě jsou vysoké fixní náklady, podniky totiž v rámci naplnění svých kapacit snižují ceny (Grasseová a kolektiv, 2012, s. 192).
- **Smluvní síla odběratelů** – pokud je podnik velkou částí ročního obrátu závislý pouze na jednom odběrateli, stává se tím jeho zákazník zároveň také velkou hrozbou. Chování zákazníka nemůže s jistotou nikdo předvídat, proto se přirovnává k modelu černé skříňky (Jakubíková, 2013, s. 105).
- **Smluvní síla dodavatelů** – dodavatelé jsou organizace a jednotlivci, kteří podnikům poskytují zdroje potřebné pro prodej produktů – ať už zboží nebo služeb. Pro podniky bývá obvyklé mít více dodavatelů, které člení do různých kategorií. Je důležité, aby si podniky stanovily jistá kritéria a věnovala pozornost výběru dodavatelů, protože úspěch do velké míry závisí právě na nich. Mezi kritéria patří mimo jiné také jejich postavení na trhu, úroveň kvality, komplexnost, včasnost, ceny, kontrakční podmínky, inovační potenciál, nebo technologická pružnost (Jakubíková, 2013, s. 104).

- **Hrozba substitučních výrobků** – nahrazení produktu nebo služby jiným substitutem. Je třeba mít informaci o dostupnosti podobných výrobků a jejich cenové hladině. V lepším případě učinit vlastní prodej něčím jedinečným a tím snížit hrozbu substitutů. Atraktivnost daného odvětví je podmíněna reálnou nebo potenciální hrozbou zastupitelnosti výrobků (Grasseová a kolektiv, 2012, s.192).

McKinsey 7S

Model McKinsey 7S slouží k sumarizaci marketingových schopností podniku z různých hledisek. Byl vytvořen Tomem Petersem a Robertem Watermanem během jejich působení ve společnosti Mc Kinsey & Company v 70. letech minulého století. Model zobrazuje účinnost podniku v jeho marketingových operacích a určí, kterým směrem by podnik měl strategii směřovat (Story, 2019).

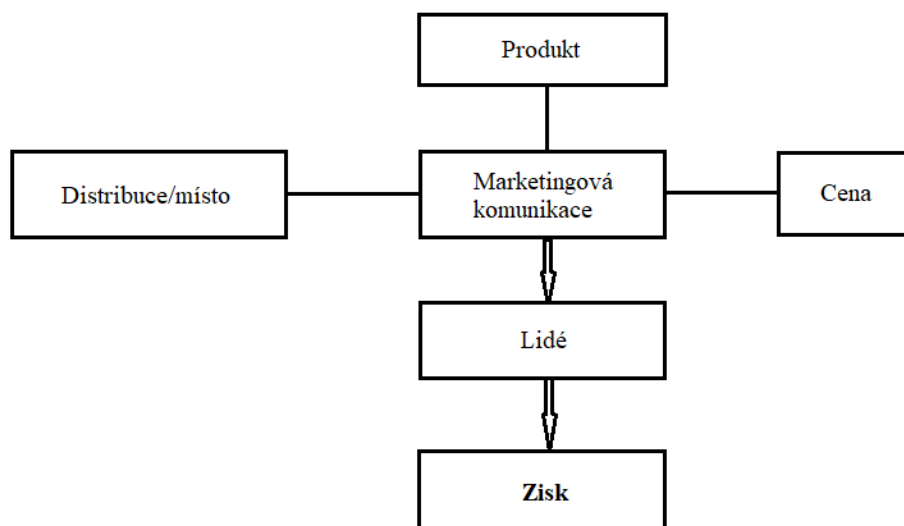
- **Strategy (strategie)** – klíčové kroky a způsoby podniku k dosažení jeho cílů. Co podnik odlišuje od konkurence a na jaké zákazníky se zaměřuje;
- **Structure (struktura)** – organizační schéma podniku, tedy návaznost spolupráce týmů a skupin;
- **Systems (systémy)** – různé procesy a manažerské techniky použité na podporu systémů a jejich operací. Jedná se nejen o technické systémy, ale o autoritu v podniku;
- **Staff (zaměstnanci)** – jací zaměstnanci jsou, jaké vztahy mezi sebou mají, jak si je podnik může udržet a jak je odměnit;
- **Skills (schopnosti)** – způsob plnění povinností, schopnosti pracovníků splnit denní úkol;
- **Style (styl)** – vztahy a vazby mezi zaměstnanci, styl vedení manažerů a jejich jednání s podřízenými a zákazníky;
- **Shared values (sdílené hodnoty)** – souhrn vizí podniku, jeho zkušenosti, návyky, dovednosti a znalosti (Story, 2019).

1.3 Marketingový mix 4P

Tento pojem použil v roce 1948 Neil H. Borden, který přirovnal koncepci marketingového mixu ke „cake-mixu“, výrobě moučníků, a tímto vyjádřil skutečnost, že jednotlivé marketingové aktivity ve firmě nelze brát jako jednotlivá opatření, ale jako

propojený celek, kde je nutno brát na zřetel optimální složení jednotlivých složek (Foret, 2011, s. 189).

V podstatě se jedná o optimální skladbu marketingových prvků, které firma používá na to, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu. Jde o nabídku správného produktu na správném místě, za správnou cenu, se správnou reklamní – komunikační podporou (Hesková, 2001, s. 13). V 60. letech minulého století vypracovala Harvardská obchodní škola seznam zahrnující 12 prvků marketingového mixu. Nejpoužívanější a zároveň základní podoba 4P je přisuzována E. J. Mc. Carthymu, profesoru Minnesota State University (Hesková, 2005, s. 13).



Obrázek č. 1: Marketingový mix
(Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 190)

Tento základní marketingový mix vychází z anglických názvů:

1.3.1 Produkt

Patří mezi čtyři základní marketingové nástroje, avšak má mezi nimi výlučné postavení. Bez existence produktu by nemělo smysl využívat cenové, distribuční a propagační nástroje. Každá organizace musí znát své zákazníky a jejich přání, aby jim mohla nabídnout odpovídající produkt. Je to celková nabídka zákazníkovi, která vede k uspokojení jeho potřeb a přání (Hesková a kol., 2005, s. 13).

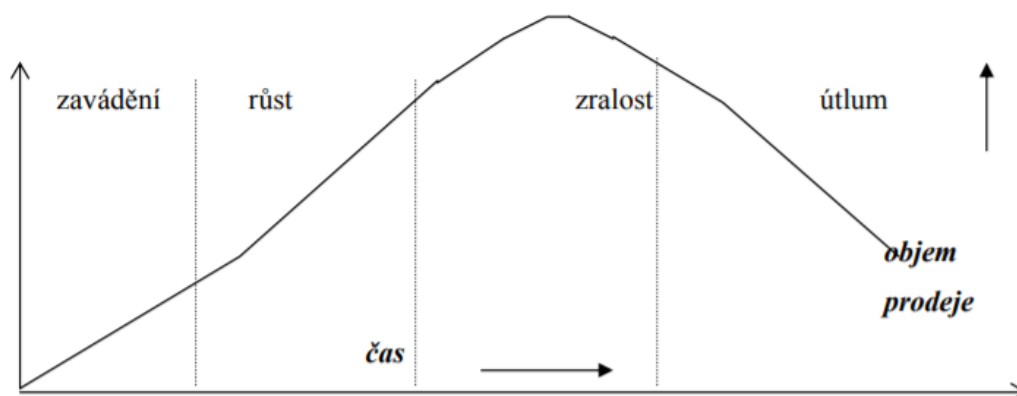
Koncepce totálního produktu – toto pojetí strukturuje produkt do jednotlivých faktorů kupovaného užitku, faktory na sebe postupně navazují a kumulují se:

1. úroveň – jádro produktu – základní funkce se základním cílem, jedná se tedy o pouhý produkt mající účel, pro který byl koupen.
2. úroveň – hmotný produkt – vnější vzhled produktu, zahrnuje jeho technické parametry, doplňkové služby, design, obal, kvalitu a další.
3. úroveň – produkt v rozšířeném pojetí – zahrnuje poradenství, instalaci, poprodejní služby, záruku, platební podmínky a další, jde o způsob, jakým podnik produkt prodá (Zapletalová, 2006, s. 40).

Tyto tři úrovně produktu tvoří *hodnotu pro zákazníka*, ta je rozdílem mezi hodnotou, kterou zákazník získá z vlastnictví a užívání produktu, a náklady, které musí vynaložit na to, aby ho získal. Tuto hodnotu zákazníci často neposuzují objektivně, ale na základě vnímané hodnoty (Jakubíková, 2007, s. 10).

Životní cyklus produktu

Cyklus sleduje životnost produktu od uvedení na trh až po stažení z prodeje. Dělí se na čtyři etapy, které jsou vidět na obrázku níže. Jedná se o *etapu zavádění*, ta je charakteristická pomalým růstem objemu prodeje a vysokými investicemi do komunikace. *Etapa růstu*, která následuje, začíná dosažením tzv. bodu zvratu, zájem o produkt se zvyšuje, přichází na rozšiřování distribuce, přechod k přesvědčující reklamě apod. V *etapě zralosti* se produkt postupně stabilizuje na určité úrovni, postupně ale objem prodeje kvůli konkurenci klesá. Mezi vhodné strategie v tomto případě patří například modifikace trhu, produktu, nebo marketingového mixu. V případě, že dojde k poslední fázi, *etapě poklesu*, stane se tak snižováním zájmu o produkt příchodem nových produktů nebo rostoucí konkurencí (Zapletalová, 2006, s. 41-42).



Obrázek č. 2: Životní cyklus produktu
(Zdroj: Zapletalová, 2006, s. 41)

1.3.2 Cena

Slouží ke generování výnosů. Důležitou otázkou je ocenění produktu. Cena nepředstavuje jen výrobní náklady spojené s produktem, ale celkovou hodnotu produktu (Hesková a kol., 2005, s. 13).

Tato položka má jako jediná z marketingového mixu příjmový charakter a je to jeden z nejpružnějších nástrojů, k její tvorbě lze přistupovat ze tří hledisek: z hlediska ekonoma, z hlediska účetního a z hlediska marketingové koncepce. Cenu také ovlivňují faktory:

- Interní – marketingová strategie podniku, např. slevy a srážky, náklady spojené s produktem, jako doprava apod.;
- Externí – stav trhu, konkurence, cenová pružnost apod. (Zapletalová, 2006, s. 46).

Na základě výše zmíněného definujeme různé metody tvorby cen:

- Nákladový způsob tvorby cen;
- Metody tvorby cen orientované na konkurenci;
- Metody tvorby cen orientované na zákazníka;
- Syntetizující metody (Zapletalová, 2006, s. 47-48).

1.3.3 Místo

Dalším neméně důležitým marketingovým nástrojem je místo, nebo také distribuce. Je to souhrn prostředníků a zprostředkovatelských článků, které zajišťují, aby se produkt dostal od prodejce ke kupujícímu (Dědková, 2012, s. 28). Základní funkce distribuce jsou informovanost o produktech, propagace, tedy v souvislosti s nabídkou, prodejní jednání a objednávání, financování, podstupování rizika, skladování, platby, přechod vlastnictví produktu (Zapletalová, 2006, s. 48). Náklady vynaložené na distribuci představují významnou část prodejní ceny produktu (Jakubíková, 2007, s. 126).

Distribuce rozlišuje v rámci distribuční cesty články, jimiž jsou *zprostředkovatelé* (obchodní zástupci, brokeri), *prostředníci* (velkoobchody, maloobchody) a *facilitátoři* (sklady, přepravci, reklamní agentury). Z hlediska délky cesty dělíme kanály na *přímé* (žádný distribuční mezičlánek) a *nepřímé* úrovně (vstupují distribuční mezičlánky) (Zapletalová, 2006, s. 49).

1.3.4 Propagace

Komunikační politika společnosti. Ta představuje veškerou komunikaci jak v rámci instituce s jejími zaměstnanci, tak i komunikaci navenek, kdy se organizace dorozumívá se svými dodavateli. Stěžejní je rovněž ta se zákazníky. Pomocí komunikace se všemi výše uvedenými skupinami se organizace snaží ovlivnit jejich postoje, chování a názory vůči ní. Jedná se o komplexní proces, kdy je zajišťována propagace instituce samotné tak i jejich produktů, tedy obchodních jednotek (Hesková a kol., 2005, s. 13).

Primárním cílem komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem společnosti a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, redukovat fluktuaci prodeje (Jakubíková, 2013, s. 299).

Do nástrojů komunikační politiky patří následující:

- **Reklama** – jedná se o formu neosobní prezentace zprostředkovanou sponzorem, který je zřetelně uvedený. Tato placená propagace myšlenek, zboží či služeb využívá jak zvuky, tak barvy nebo tisk. Bývá uváděná opakovaně;
- **Podpora prodeje** – bývá zpravidla časově omezená, jedná se o krátkodobé podněty k nákupu nebo vyzkoušení produktu pomocí vzbuzení pozornosti

a zájmu. Nejčastěji se jedná o lákání na poslední omezenou nabídku nebo nabídku kuponů, ochutnávek;

- **Události a zážitky** – sponzorované aktivity a programy, které zákazníka zaujmou, tím pádem se jich zúčastní, čímž dojde k interakci značky;
- **Public relations a publicita** – programy s cílem podpořit image společnosti nebo komunikovat její produkty při příležitosti nějaké akce. Obecně vzbuzuje vyšší důvěru než reklama a má moc oslovit i obtížněji dosažitelné zákazníky, ať už pomocí firemních časopisů, výročních zpráv, diskuse v médiích nebo jiných prostředků;
- **Přímý marketing** – zahrnuje kontakt se zákazníky pomocí telefonu, e-mailové korespondence, pošty nebo jiných prostředků za účelem vyžádání odezvy;
- **Interaktivní marketing** – podpoření prodeje formou webových stránek nebo blogu, souhrnně jde o oslovení stávajících a potenciálních zákazníků pomocí využití online aktivit a programů vedoucích ke zvýšení povědomí o společnosti, zlepšení image nebo podpory prodeje. Některé prostředky jsou společné s přímým marketingem;
- **Ústní šíření** – jedná se o různé formy mezilidské komunikace, patří sem jak ústní, tak psaná a elektronická. Tato komunikace se vztahuje ke zkušenostem nákupu a z používání produktu. Pokud takové informace obdrží zákazník ze spolehlivých a důvěřivých zdrojů, má poměrně silný vliv;
- **Osobní prodej** – osobní setkání s přímou komunikací s jedním nebo více zákazníky za účelem prezentace produktu, zodpovězení případných otázek a například přijetí objednávky (Paulovčáková, 2015, s. 205-206).

Marketingová komunikace má tři hlavní cíle směrem k zákazníkovi a těmi jsou:

- Informovat;
- Přesvědčovat;
- Připomínat.

Neméně důležité je aktivní přístup k zákazníkovi a neopomínání životního cyklu produktu (Paulovčáková, 2015, s. 206).

Marketéři si pokládají otázky typu, jaká cesta komunikace je nejúčinnější pro jejich cílovou skupinu, nebo jestli si mohou dovolit experimentovat. Marketing dnes není jen

určitá disciplína, ale je zde řada marketingových technik, které nabývají podoby specializovaných oborů: digitální marketing, virový marketing, guerillový marketing, mobilní marketing, promotional marketing, event marketing, direct marketing, product placement, retailový marketing (Frey, 2008, s. 11).

Komunikační kanály

Sledované společnosti utrácí okolo 47 % svých marketingových prostředků za média, jako jsou web, e-mail a mobilní marketing. Tento trend bude mít vzestupnou tendenci, včetně vzestupného používání dalších nových norem (Frey, 2008, s. 18).

Vlastnosti těchto komunikačních kanálů podmiňují způsob komunikace a tím i emoce, které jsou pro ně relevantní. Rozlišujeme dva typy komunikačních kanálů, a to *medializovatelné* a *nemedializovatelné*.

Medializovatelné obsahují formy komunikace pomocí mediálních prostředků a nemedializovatelné se uskutečňují osobně mezi reprezentanty podniku a zákazníky.

Medializovatelné komunikační kanály – sem patří klasická komunikační média, jako je rádio, televize nebo tisk a „nová média“, tedy komunikace na internetu. Tahle skupina stále využívá klíčové obrazové podněty (příroda, děti), nápadné podněty (barvy, tvary), momenty překvapení, humor a emocionalizace komunikace. Komunikace na internetu se dělí na šest částí:

- Webové stránky;
- E-maily a skupinové e-maily;
- Konverzační místnosti (chaty), vzkazy, MUD;
- Přehledy zpráv, diskusní fóra, diskusní skupiny;
- Blogy;
- Videokonference.

V mnoha případech se stává optimální možností kombinace tradičních a nových médií, jejichž synergický efekt podpoří danou komunikační kampaň. Zvláště sociální sítě jsou dnes výzvou jak pro tradiční média, tak hlavně pro internet (Vysekalová a kolektiv, 2014, s. 70-72).

Nemedializovatelné komunikační kanály – důležitou součástí komunikační strategie je oslovit zákazníka bez prostřednictví médií, dokazují to i zkušenosti s vytvářením

vztahů, kde velkou roli hraje právě přímá či osobní komunikace. Zprostředkovávají to *customer experiences*, ať už díky servisním místům, eventům zaměřeným na emocionální zážitky, nebo samotné prodejny. Tento typ komunikace nejen, že zasahuje do světa zákazníků, ale pokud se stane jejich součástí, může vést i k určité závislosti (Vysekalová a kolektiv, 2014, s. 76).

Každý zákazník se mnohem raději vrací do prodejny s kvalifikovaným personálem, kteří navíc navodí příjemnou atmosféru a vzbudí pozitivní emoce. Zaměstnanci zanechávají v zákaznících nějaké pocity, většinou i odraz toho, jak vidí společnost, ve které pracují. Jde o emocionální vliv, který představuje mezilidská komunikace. To, jak zákazník vnímá komunikaci společnosti je samozřejmě ovlivněno tím, jak vnímá situaci vlastní. Svůj podíl na tom má i globalizace nebo interkulturní marketing. Nejen, že se dnes informace šíří rychleji než kdy předtím, ale také na odeslané informace reaguje svým vlivem stále více osob (Vysekalová a kolektiv, 2014, s. 76).

1.4 Marketingový mix služeb

Tento marketingový mix bývá také označen jako modifikovaný marketingový mix odrážející specifika jednotlivých oblastí, v případě služeb je pak vytvářen z tzv. 7P (Paulovčáková, 2015, s. 158). Marketingový mix služeb rozšiřuje čtyři základní elementy marketingového mixu o tři další P, a to people – *lidé*, processes – *procesy* a physical evidence – *fyzická evidence* (Managementmania, 2011).

1.4.1 Lidé

Lidský faktor velmi ovlivňuje komunikaci se zákazníkem, mimo komunikaci je tu také osobní působení, které z velké části ovlivní konečné rozhodnutí zákazníka (Spiellmann, 2020).

1.4.2 Procesy

Šesté „pé“ zahrnuje veškeré firemní procesy, směřující k předání produktu zákazníkovi (Spiellmann, 2020).

1.4.3 Fyzická evidence

Na nabízenou službu si zákazník nemůže předem sáhnout, není zcela jisté, co dostane a jestli bude splněna požadovaná kvalita (Spielmann, 2020).

1.5 Analýza rizik

K tomu, aby bylo možné rizika snižovat, je nejprve nutné je definovat. Tedy stanovit pravděpodobnost jejich uskutečnění a možný dopad na aktiva. Jejich definice pak pomáhají vedení podniku činit kroky k jejich opatření a zvládnutí. Stanovení opatření ke všem rizikům by vedla k vysokým nákladům při jejich realizaci, která by v konečném důsledku ani nemusela plnit účel efektivity. Proto je vhodné posoudit vztah k těmto hrozbám, tedy úrovně zranitelnosti a podle toho posléze navrhnout protipatření (Rais a Doskočil, 2007, s. 51-52). Pro snižování podnikatelského rizika může podnik z několika způsobů. Může například použít ofenzivní řízení, které se projevuje správnou volnou rozvoje podniku. Stejně tak může zvolit retenční cestu, ta může být nevědomá i vědomá. Další možností je redukce rizik, ta odstraňuje příčiny vzniku rizika, nebo pak snižuje jeho nepříznivé důsledky. Použít může i transfer rizika, tedy jeho přesun na jiný podnikatelský subjekt, nebo může jednat použitím diverzifikace, či jinými způsoby. Analýzu rizik je potřeba provádět opakovaně (Rais a Doskočil, 2007, s. 87-89).

1.6 Marketingový výzkum

Podle Matuly (2015) je marketingový výzkum systematické shromažďování a vyhodnocování informací, které vedou k pochopení požadavků trhu. Úkolem je najít odpovědi na otázky ohledně nákupního chování zákazníků, kvality distribuce výrobků, účinnosti reklamy, vnitro a vně podnikové činnosti, cen a dalších prvků tohoto systému řízení.

Existují dva základní přístupy tohoto výzkumu:

- Kvalitativní – základní otázky „Proč?“ a „Jak?“. Zaměřuje se na chování lidí, jejich názory a příčiny jejich vzniku, hlavní metody jsou individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projekční techniky.

- Kvantitativní – základní otázky „Co?“, „Kolik?“ a „Jak často?“. Je prováděn na větším počtu respondentů formou písemnou, telefonickou, osobní, elektronickým dotazováním a pozorováním. Těmito formami zkoumá a zjišťuje přístup a názory zákazníků na produkt nebo službu (Matula, 2015).

1.6.1 Dotazníkové šetření

V případě zvolení dotazníku je důležité, aby byl srozumitelný. Otázky by měly mít logickou návaznost, nebýt složité, nejednoznačné, naopak snadno zodpověditelné. Není vhodné používat vícevýznamová slova (Dědková, 2012, s. 42).

Postup při marketingovém výzkumu:

1. Definování problému – definovat cíle marketingového výzkumu, zjistit jeho potřeby, hloubku a šíři.
2. Plán výzkumu – zvolení metodiky výzkumu a reprezentativní vzorek respondentů, vytvoření podkladů pro výzkum.
3. Sběr informací – realizace dotazování, zkoumání a pozorování.
4. Zpracování, analýza a vyhodnocení údajů – komplementace, třídění, analýza a vyhodnocení výsledků výzkumu.
5. Závěry a doporučení – vytvoření marketingové strategie na základě předchozích výsledků (Matula, 2015).

1.7 SWOT analýza

S cílem analyzovat nedostatky v plánování společností v USA a vytvořit pro ně nový systém řízení změn, zpracoval Albert Humphrey v 60. – 70. letech 20. století SWOT analýzu, kterou dnes můžeme zařadit mezi jednu z nejčastěji využívaných analytických metod. Zkratka **SWOT** pochází z anglického originálu: **S**trengths – silné stránky, **W**eaknesses – slabé stránky, **O**pportunities – příležitosti a **T**hreats – hrozby. Tato analýza pracuje s daty, jež získává v průběhu hodnocení aktuální situace podniku na základě vnitřních a vnějších analýz jednotlivých oblastí, které byly v práci již rozebrány. Cílem je pak vymezit pozici podniku pro definování strategie dalšího rozvoje. (Grasseová a kol., 2012, s. 295–296).

Při tvoření SWOT analýzy je nutné dodržovat čtyři základní principy:

- Princip účelnosti – nelze mechanicky kopírovat postupy pro jiný problém, ale brát v potaz účel dané analýzy;
- Princip relevantnosti – zaměřit se na podstatná fakta a analýzu zbytečně nekomplikovat;
- Princip kauzality – znamená soustředit se na příčiny, nikoliv pouze důsledky;
- Princip objektivnosti – objektivita může být dosažena i pomocí participace lidí na její tvorbě, je zabezpečena pomocí hodnocení bodových škál (Grasseová a kol., 2012, s. 300).

Jedním z možných principů hodnocení SWOT analýzy je na základě součinu vah a hodnocení jednotlivých položek. Váha vyjadřuje důležitost položky v dané kategorii, přičemž součet vah v kategorii musí být vždy roven 1. Hodnota váhy je tím vyšší, čím je položka důležitější. Hodnocení jednotlivých položek probíhá na škále 1 až 5. U faktorů **interní analýzy** znamená hodnota 5 nejvyšší spokojenost, zatímco u faktorů **externí analýzy** vyjadřuje taková hodnota 5 nejvyšší nespokojenost (Fotr a kol, 2012, s. 42-45).

- WO – strategie hledání – překonání slabých stránek s využitím příležitostí, většinou vyžadují získávání dalších zdrojů;
- SO – strategie využití – využití silných stránek ke zhodnocení identifikovaných příležitostí v okolí, nicméně v reálném světě se vyskytuje zřídka;
- WT – strategie vyhýbání – obranné strategie za účelem odstranění nebo překonání slabých stránek a hrozeb, jedná se tzv. o boj o přežití;
- ST – strategie konfrontace – možná jedině tedy, pokud je podnik schopný přímé konfrontace s ohrožením (Grasseová a kol., 2012, s. 319-320).

1.8 Shrnutí teoretické části

V této kapitole práce byl nejprve představen samotný marketing, koncepce a trendy. Následně marketingové prostředí, makrookolí a mikrookolí, která zahrnují analýzu STEP, Porterův model pěti sil a 7S McKinseyho.

Následně zmíněný marketingový mix 4P, tedy produkt, cena, distribuce a propagace, přičemž propagaci neboli marketingové komunikaci je vzhledem k hlavnímu cíli práce věnována ještě následující kapitola.

Komunikace společnosti se zákazníkem je totiž velice důležitá. Na jejím základě staví zákazník svůj názor, který posílá dál různými prostředky sdělení, což v dnešním světě není nijak těžké ani neobvyklé. Jak již bylo uvedeno v teoretické části, Jakubíková ve své knize Strategický marketing zmiňuje úvahu o vyčlenění vztahů se zákazníky jako pátého prvku marketingového mixu z důvodu jeho nabývací důležitosti v současnosti.

Následně byl vymezeny pojmy služby a marketingový výzkum.

Celá teoretická část pak byla završena analýzou SWOT, pomocí které budou v analytické části práce vyhodnoceny slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby analyzované společnosti.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část práce bude sloužit k popsání současné situace vybrané společnosti. Nejprve bude zmíněná společnost představena a následně dojde k analyzování jejího prostředí z marketingového pohledu.

2.1 Charakteristika společnosti

Analyzovaná společnost nese název Nedbal Trading s.r.o. a svou nynější podobu společnosti s ručením omezeným získala zapsáním do obchodního rejstříku 9. února 2013. Společnost založil její jednatel a jediný majitel Pavel Nedbal (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2012).

Historie začíná již před vznikem společnosti jako právnické osoby, kdy před přijetím prvních zaměstnanců působil Pavel Nedbal několik let jako PN Servis, kdy bylo hlavní náplní podnikání servis šicích strojů.

Dnes jsou hlavním sortimentem tiskárny pro přímý potisk textilu značky DTG, tiskárny na přímý potisk pevných materiálů, sublimace a UV tiskárny, ke kterým společnost posléze dodává potřebné zboží jako barvy, penetrace a další doplňkové produkty. Zastoupení získala také pro prodej kvalitních lisů, nástřikových strojů a dalších doplňků, které jsou k bezproblémovému chodu dříve zmíněných tiskáren potřeba. Mimo to se společnost také zabývá prodejem vyšívacích automatů s profesionálním softwarem a systémem pro upínání vyšívacích rámečků (Tiskové barvy, 2020).

V případě zakoupení některého ze strojů společnost zařídí v ceně dodání zboží k zákazníkovi, jeho zaškolení a přípravu k provozu. Nejčastěji dochází k nákupu tiskárny pro přímý potisk textilu, ke které je vhodný fixační lis a stroj na nástřik penetrace před samotným tiskem. Zakoupení těchto tří strojů již vyžaduje určitou sumu peněžních prostředků, jakou nemá vždy každý zákazník k dispozici, tento problém vyřešil Pavel Nedbal nabídkou možnosti nákupu na leasing.

V případě nějaké nenadálé události, jakou by snad mohla být porucha některého ze strojů je společnost připravena zajistit jeho opravu některým ze svých schopných techniků.

Heslem společnosti je osobní přístup, zkušenost a kvalita.

2.2 Základní údaje o podniku

Jak již bylo uvedeno, tato právnická osoba vznikla rozvíjejícím se podnikáním dnešního jednatele společnosti.

Název společnosti:	Nedbal Trading s.r.o.
Sídlo:	Dornych 45/122, Komárov, 617 00 Brno
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
IČO:	293 20 372
Zapsáno v OR:	9. 2. 2013
Spisová značka:	C 77651 vedená u Krajského soudu v Brně
Statutární orgán:	Pavel Nedbal – jednatel
Základní kapitál:	200 000,- Kč
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona; výroba, instalace, opravy elektronických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2012).

2.3 Marketingové prostředí

V rámci zkoumání marketingového okolí byla vybrána Porterova analýza pěti sil a analýza 7S. Analýza pěti sil přibližuje mikrookolí společnosti, zkoumá její vztahy a situaci s dodavateli, odběrateli a substituty. Analýza 7S se pak věnuje přímo situaci v rámci samotného podniku.

2.3.1 Porterova analýza pěti sil

Analýza je zaměřená na pět hlavních sil, tedy dodavatele, konkurenty – jak stávající, tak potenciální, zákazníky a substituty, které sice bezprostředně ovlivňují podnik a mají velkou roli na jeho situaci na trhu, nicméně, podnik tyto síly může svým jednáním ovlivnit.

Dodavatelé

Co se týče téhle síly, společnost se rozhodně snaží být v co nejméně ohledech závislá na jednom nebo několika málo dodavatelích a věnuje tomuto svému cíli čas a energii. Navštěvuje veletrhy a snaží se vyhledávat další možné zdroje.

Mezi hlavní hodnotící aspekty této skupiny patří jednoznačně cena zboží, jeho kvalita, náklady na dopravu, dostupnost zboží a plnění termínů dodání.

Mezi svými distributory má společnost jak české kontakty, tak zahraniční, a to nejen v rámci Evropské Unie, ale i zemí třetího světa. Lze tvrdit, že zde panuje jistá nepřímá úměrnost posloupnosti dodavatelů v rámci skupin mezi cenou za zboží a cenou za dodání onoho zboží. Jako nejlepší řešení situace se pak jeví obsáhlé méně časté dodávky ze zemí třetího světa, tam je však nutnost brát mimo jiné v potaz i další administrativní náklady.

Situaci poněkud komplikuje také aktuální odchod Velké Británie z Evropské Unie, vzhledem k tomu, že právě v této monarchii sídlí dodavatel tiskáren DTG – Impression Technology Europe Ltd. Situace se ale nejspíše zkomplikuje pouze vznikem dalších administrativních nutností.

Další velký dodavatel, na kterém byla společnost ještě nedávno do značné míry závislá, je německá společnost DP SOLUTIONS GmbH & Co. KG, která dodávala tiskové barvy, penetrace a náhradní díly do tiskáren. Ovšem kvůli nepatřičné komunikaci a obchodnímu jednání začala společnost pracovat na minimalizaci vyjednávací síly tohoto německého dodavatele, což se naštěstí částečně podařilo, protože zmíněné problémy od oné doby stále narůstají.

Dodavatel, který naopak této společnosti v posledním roce rozšiřuje nabízený sortiment, je též německá společnost, u které je zastoupení naopak novější, a to Walter Schulze GmbH. Ta se zabývá prodejem lisovacích strojů, sítotisků, sublimací, řezacími plotry a dalším, do Brna zatím dodává penetrační stroje a lisy.

Stávající konkurenti

Pro toto odvětví je charakteristická vysoká konkurence, jedná se jak o široký výběr mezi jednotlivými druhy produktů, tak rozvíjející se digitální technologií (Panorama zpracovatelského průmyslu 2018, 2019, s. 113).

Oblast prodeje technologií zaznamenává pozitivní vývoj v investicích do instalací nových digitálních technologií, trh je poměrně konsolidovaný. Nicméně boj o zákazníky je velký, a to vyžaduje i hledání nových trhů (Panorama zpracovatelského průmyslu 2018, 2019, s. 114).

Již od samotného vstupu na trh musí společnost bojovat se silnými konkurenty, z nichž někteří vstoupili na tento trh mnohem dříve. Mezi hlavní konkurenty patří Šicí technika Brother s.r.o., AWC Morava s.r.o., Melwin Czech s.r.o. nebo PROFISIGN plus s.r.o. Všechny tyto zmíněné společnosti vykazují nabídky podobného sortimentu, ovšem jiných značek, přičemž některé mají daleko obsáhlejší nabídku.

- **Šicí technika Brother s.r.o.**

Tato společnost je výhradním distributorem japonských tiskáren na textil značky Brother pro Českou a Slovenskou republiku spolu s dodáváním spotřebních materiálů, záručního a pozáručního servisu a poradenskou činností. Tímto zastoupením rozšířila v roce 2007 svůj sortiment vyšívacích automatů, též japonské značky Brother. Společnost se také pravidelně účastní veletrhu Reklama-Polygraf v Praze (Šicí technika Brother s.r.o., 2020).



Obrázek č. 3: Logo Brother at your side
(Zdroj: Šicí technika Brother, 2020)

- **AWC Morava s.r.o.**

AWC Morava s.r.o. nabízí zase tiskárny značky EPSON, zahrnující tiskárny pro potisk triček, sublimační tiskárny, latexové tiskárny nebo UV tiskárny. K těmto produktům se rozhodla dodávat také laminátory nebo řezací plotry.

Mimo to nabízí produkty značky Apple, laserové systémy nebo pokladní systémy (AWC s.r.o., 2014).



Obrázek č. 4: Logo AWC Morava s.r.o.
(Zdroj: AWC, 2014)

- **Melwin Czech s.r.o.**

Tato společnost se představuje jako dodavatel technologií zdobení a brandingu textilu a přímého digitálního potisku. Prodává vyšivací stroje, textilní tiskárny a nechybí ani tiskárny na předměty. Textilní tiskárny jsou značky TexJet nebo AZON, ke kterým kromě klasických PREATREATmakeru IV nabízejí také automat na předúpravu textilií AZON TexTreat (Melwin Czech s.r.o.).



Obrázek č. 5: Logo Melwin Czech
(Zdroj: Melwin Czech)

- **PROFISIGN plus s.r.o.**

PROFISIGN plus s.r.o. uvádí, že zastupuje renomované výrobce zařízení a strojů pro výrobu reklamy. Stejně jako všichni samozřejmě dodává i k tomu potřebný veškerý materiál, příslušenství, dokončovací zařízení. Od svého založení v srpnu 2004 spolupracuje s Japonskou společností Roland DG, s postupným rozšířením produktového portfolia dnes nabízí také laserové gravírky ULS, tiskárny d.gen pro přímý potisk textilu, laminátory Biedermann, sublimační kalandry Transmatic, velkoformátové nožové řezačky Keencut, plastová očka Plastgrommet včetně aplikační technologie, tiskové materiály Multi-Fix a Mactac a také v zastoupení italské firmy Siser nažehlovací materiály (PROFISIGN plus s.r.o., 2020).



Obrázek č. 6: Logo PROFISIGN plus s.r.o.
(Zdroj: PROFISIGN plus, 2020)

Zmínění konkurenti byli následně srovnání z pohledu sortimentu nabízeného na jejich webových stránkách v níže uvedené tabulce.

Podle informací z níže uvedené tabulky č. 1 nabízejí všechny zmíněné společnosti na svých webových stránkách podobný sortiment výrobků a vydávají se podobnou cestou. Každá společnost pak pouze zastupuje jinou značku a stroje mají sice stejný princip, nicméně existují odlišnosti, hlavně v kvalitě, obsluze stroje a v ceně.

Konkurenti byli také srovnáni v dalších aspektech, jako jsou sociální sítě, e-shop nebo počet zaměstnanců.

Tabulka č. 1: Přehled veškerého sortimentu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Sortiment	Nedbal Trading	Brother	AWC	Melwin	PROFISIGN plus
Tiskárny					
Tiskárny na textil	x	x	x	x	x
UV tiskárny	x		x	x	x
Tiskárny na pevné materiály	x			x	
Sublimační tiskárny	x		x		x
NanoDIY technology	x				
Tiskárny na papír		x	x		
Ekosolventní tiskárny			x		
Latexové tiskárny			x		
Penetrační stroje					
Penetrační stroj	x	x	x	x	
Penetrační stroj základní		x		x	
Penetrační automat	x				
Penetrační stroj se zpětným odsáváním				x	
Lisy					
Elektrický	x				
Mechanický	x	x			
Hydraulický		x			
Sušicí tunel	x	x			
Sušicí zásuvková pec		x			
Manuální	x		x		x
Pneumatický	x				x
Automatický					x
Lis na hrníčky	x		x		
Speciální (např. na pásy nebo sportovní oblečení)					x
Vyšívací a šicí stroje					
Průmyslové	x	x		x	
Domácí	x	x			
Softwarý k š. strojům	x	x		x	
Gravírovací a řezací stroje					
Řezací plotry	x	x	x		x
Řezací plotry se skenerem		x			
Kombinované plotry			x		x
Laminační stroje			x		x

Laserové gravírovací zařízení			x		x
Klasické gravírovací zařízení					x
Svářečky banerů			x		

Z uvedené tabulky č. 2 je vidět, že společnost Nedbal Trading s.r.o. je počtem zaměstnanců menší než téměř všichni konkurenti na trhu, kromě společnosti Melwin s.r.o. Dále se zařadila jako „nejmladší“. Společnost Šicí technika Brother s.r.o. působí na trhu nejdéle a v letech 2003-2004 se sféra polygrafie nejspíše stávala populárnější.

Na internetu se dají vyhledat všechny společnosti a všechny také prezentují své produkty, nicméně u společnosti Melwin s.r.o. a Profisign plus s.r.o. můžete na produkty zaslat pouze poptávku, nemůžete si je přímo objednat. Naproti tomu Profisign plus s.r.o. můžete kontaktovat i na Facebooku i na Instagramu, a stejně tak společnost Šicí technika Brother s.r.o. Společnost AWC Morava s.r.o. na Facebooku naleznete také, na Instagramu už se to nepodařilo. Ostatní společnosti se těchto příležitostí zatím nezhostily.

Tabulka č. 2: Srovnání konkurence

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Srovnávaný aspekt	Nedbal Trading	Brother	AWC	Melwin	PROFISIGN plus
Počet zaměstnanců	1-5	10-19	6-9	1-5	10-19
Rok vzniku	2013	1991	2003	2003	2004
E-shop	ano	ano	ano	ne	ne
Facebook	ne	ano (1 818 sledujících)	ano (337 sledujících)	ne	ano (110 sledujících)
Instagram	ne	ano (39 sledujících)	ne	ne	ano (28 sledujících)

Potenciální konkurenti

Svět dnes vládne digitalizace a automatizace. Největší nároky tak připadají na softwarovou vybavenost a dá se konkurovat jen vývojovými inovacemi, software vytvořený na zahraničních trzích zajišťuje, aby vše probíhalo s minimálními časovými ztrátami, s co nejjednodušší přípravou, s téměř nulovou chybovostí a za tomu odpovídající mzdu. Tyto nové trendy se také podle všeho projevují nejdříve v západních a severních státech Evropské unie – jako je Německo, pak v USA a Japonsku (Vortelová, 2019). Investice do těchto vývojů dnes realizují nebo připravují nejenom stávající, ale i noví začínající uživatelé. Současným trendem jsou navíc i producenti konvenčních technologií, kteří tento digitální potisk používají jako vhodnou alternativu k rozšíření portfolia. Široká nabídka současnosti se může přizpůsobit různým klientům s různými možnostmi cenového rozpětí. Takové nabídky však mohou být i méně přehledné a náročné z hlediska orientace (ABF, 1996).

Průmyslový obor tisku a rozmnožování nahaných nosičů patří k těm stále se rozvíjejícím dynamickým způsobem. Podniky musí neustále reagovat na nové možnosti začínající přijetím objednávek, přizpůsobení se potřebě zákazníka při předtiskové přípravě i při samotném tisku a konečně i při distribuci (Panorama zpracovatelského průmyslu 2018, 2019, s. 113).

Zákazníci

Společnost vlastní na většinu hlavního prodáváného zboží od zahraničních dodavatelů výhradní zastoupení prodeje v rámci České republiky a Slovenska. V případě, že je zákazník z jakéhokoliv důvodu nespokojený, je ve většině případů nucený řešit svoji situaci se zahraničními společnostmi sídlícími v Polsku, nebo v Německu. To ovšem platí jen u vybraných značek, které Nedbal Trading s.r.o. zastupuje, v opačném případě se tak potenciální zákazník může obrátit například na dříve zmíněné konkurenty.

K upoutání zákazníků, mezi něž patří společnosti s desítkami zaměstnanců, ale i malí podnikatelé, se Nedbal Trading s.r.o. snaží být vidět jak na internetu, tak na veletrzích, následně osobním přístupem, zajímavými cenovými rozmezími a kvalitou produktů.

Nezvyklá není ani situace nové objednávky zákazníka, který začal svůj odběratelsko-dodavatelský vztah s touto společností až na základě dodávání spotřebního materiálu

ke strojům. Tito zákazníci se o Nedbal Trading s.r.o. dovídají právě díky webovým stránkám, a to ve velké míře případů díky časově omezené, ale výhodné cenové nabídce. Jakkoliv získané zákazníky si společnost snaží udržovat, závislost odběratelů na úspěchu podnikání si totiž velice dobře uvědomuje.

V případě přijaté poptávky od teprve potenciálního zákazníka na koupi některého ze strojů je daný zákazník pozván na pobočku do Brna, kde je seznámen se všemi důležitými aspekty. Zákazníci, kteří se později ke koupi rozhodnou a stanou se tak trvalými odběrateli, podepisují smluvní podmínky ohledně odebírání zboží, záručním a pozáručním servise včetně výše jeho cen.

Pro jisté dlouhodobé a věrné zákazníky se vytváří výhody například delší dobou splatnosti na fakturách nebo procentuální slevou na zboží.

Mezi zákazníky společnosti patří hlavně podnikatelé v oblasti polygrafie a reklamy – prodej reklamních předmětů a jiné. Společnosti se nejvíce daří v oblasti prodeje tiskáren na textil, v poslední době taky vznikla poptávka po vyšívacích strojích a šicích strojích. K veškerému zmíněnému sortimentu je společnost schopna následně poskytovat servis a náhradní díly. K tiskárnám na textil pak dodává veškerý materiál potřebný k tisku, jako jsou inkousty a penetrace. K vyšívacím a šicím strojům tyhle komplementy zatím neposkytuje.

Nejvíce objednávek na zboží potřebné k provozu strojů přichází pravidelně před Vánocemi, kdy si lidé snaží udělat radost svým blízkým, a pak tak letních měsících. Teplo vyzývá k pořádáním akcí jako jsou svatby a jiné, na které se například hodí trička s potiskem.

Substituty

Co se týče substitutů, jedná se o rozdílnost sortimentu od jednotlivých výrobců a jejich značek, které již byly uvedeny u síly dodavatelů. Zákazníci se pak rozhodují na základě cenových možností, softwarového vybavení nebo výsledné kvality.

V cenových možnostech se pak odlišuje nejen počáteční investice do stroje, ale rozhodně by se měla zvážet i cena spotřebního materiálu k tomu potřebného. Také stojí za zvážení délka záruční doby, kvalita poradenství, cena za servis nebo za náhradní díly, jejichž náklady se někdy mohou vyšplhat poměrně vysoko.

Tabulka č. 3: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Jednotlivé síly	Ohodnocení hrozby	Popis
Dodavatelé	<i>Střední</i>	Podnik na těchto obchodních vztazích cíleně pracuje. Nicméně hrozby se objevují a určité stále budou, z toho důvodu je dobré zůstat obezřetným.
Stávající konkurenti	<i>Vysoká</i>	Zmíněná konkurence má v nabídce většinou poměrně široké portfolio, srovnatelné ceny a podle všeho marketingové strategie.
Potenciální konkurenti	<i>Střední</i>	Bylo zmíněno, že technologické novinky lákají další a další podnikatele, vybudování dobře prosperujícího podniku ale není snadné.
Zákazníci	<i>Střední</i>	Kromě umění přilákat nového zákazníka je také důležité si ho udržet a vytvořit obchodní vztah, vzhledem k vysoké konkurenci je tato hrozba považována za střední.
Substituty	<i>Vysoká</i>	Navazuje na rivalitu mezi stávající konkurencí a potřebu předání potřebných informací k přesvědčení zákazníka o nákupu.

Shrnutí

Uspět na trhu polygrafie a udržet se mezi konkurencí je určitě obtížné. Všichni hlavní konkurenti vykazují velmi podobný sortiment, a tak by nebylo na škodu najít cestu, jak se více odlišit. Počet zákazníků sice stále stoupá, a to jak na českém, tak slovenském trhu, nicméně důležitým úkolem je také si je udržet, což mimo jiné stojí také na spolupráci s dodavateli, která není vždy úplně jednoduchá. Trh naštěstí nabízí stále nové možnosti,

v závislosti na rychlém pokroku veškerých technologií přicházejí dodavatelé stále s novinkami, kterých je pak třeba využít.

2.4 Vnitřní okolí společnosti

Vnitřní okolí společnosti bude blíže specifikováno pomocí analýzy 7S, analýza obsahuje sedm provázaných faktorů, při jejichž ucelené aplikaci společnost roste a prosperuje.

Strategie

Analyzovaná společnost patří mezi malé podniky a od jejího vstupu na trh prochází téměř neustále nějakými změnami. Ve snaze uspět mezi silnou konkurencí má ovšem stanovené dílčí cíle, kterých chce dosáhnout:

- ustálit a sjednotit veškeré podnikové procesy,
- zvýšení konkurenceschopnosti na trhu,
- spokojenost a loajalita zákazníků,
- diverzifikace produktů,
- zvýšení zisku.

Jedním z cílů společnosti je ustálit a sjednotit veškeré podnikové procesy, tak aby měly svůj přirozený chod a tím minimalizovat náklady vznikající s těmito komplikacemi. Komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci bohužel není úplně jasná, kvůli čemu čas od času dochází k různým nesrovnalostem, které zbytečně zpomalují průběh některých záležitostí.

Jak bylo uvedeno v Porterově analýze pěti sil, situace na trhu není momentálně vůbec jednoduchá a s rozvíjením technologií lze předpokládat další investice do vstupu na tento trh. Úkolem je tak pomocí marketingových nástrojů upoutat pozornost dříve, než se o to postarají ostatní.

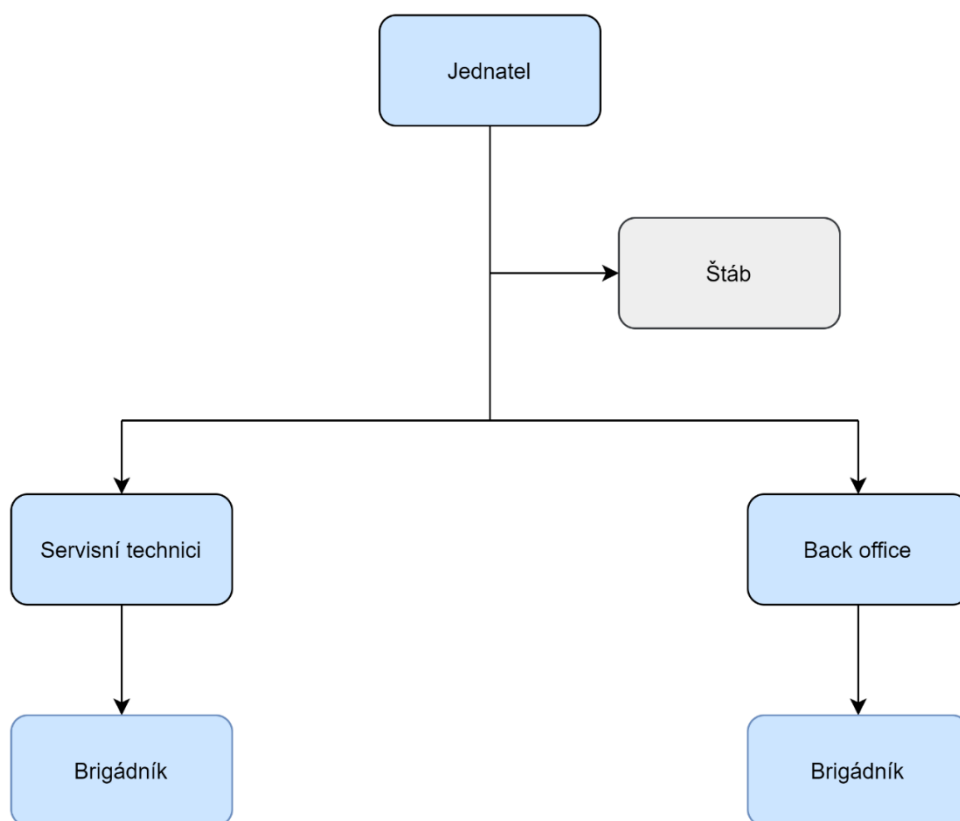
Důležitým aspektem každého podniku jsou spokojení zákazníci a jejich loajalita, toho lze dosáhnout také dodržováním termínů a pohotovým jednáním. V tomhle ohledu je podnik bohužel závislý na svých dodavatelích, je třeba se tomu co nejvíce vyvarovat a snažit se být vždy připraven.

Pro úspěch na trhu je potřeba být neustále ve střehu a sledovat nové technologie, k tomu patří jednání se stávajícími dodavateli o diverzifikaci prodeje v rámci jejich zastoupení pro český a slovenský trh a stejně tak vyhledávat nové dodavatele, kteří nabízejí právě ty produkty, po kterých je obecně největší poptávka.

Žádný podnik nemůže růst bez neustále zvyšujícího se zisku, toho lze dosahovat pomocí spojení všech dílčích cílů.

Struktura

Organizační struktura společnosti je liniově štábní. Ve společnosti působí dva servisní technici (z toho jeden externí), zaměstnanec back officu a dva brigádníci. Poslední slovo ale náleží vždy jednatele společnosti. Externí pracovníci patřící do samostatného štábního útvaru jsou účetní a technik informačních technologií. Momentální počet zaměstnanců podniku je pět, a to včetně pana jednatele. Organizační schéma společnosti je zobrazeno na následujícím obrázku.



Obrázek č. 7: Organizační struktura společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Systém řízení

Ke komunikaci mezi sebou i s okolím využívá podnik IceWarp Webmail pod doménou „@nedbaltrading.cz“. Každý zaměstnanec, který přichází do kontaktu se zákazníky a dodavateli má služební telefon, čísla jsou uvedeny na webových stránkách. Zákazníci mohou společnost oslovit také prostřednictvím některých z jejích webových stránek, ať už konkrétní objednávkou či dotazem. Ke komunikaci s dodavateli má podnik k dispozici spoustu aktuálních katalogů, naproti tomu svým zákazníkům podává nové informace prostřednictvím webových stránek a letáků. Pro přepravu zboží využívá podnik služby DPD.

K evidenci majetku, skladu a vystavování přijatých a vydaných faktur používá společnost ekonomický software Pohoda.

Schopnosti

Všichni jednotliví zaměstnanci získali své pozice díky prokázání určitého vzdělání a praxe, ke kterým se postupem času přidaly znalosti podniku. Mezi jejich vlastnosti se dají zapsat komunikace se zákazníky, vstřícnost, vlídnost a samostatnost. Umějí pracovat pod tlakem. Každý zaměstnanec je schopný použít angličtinu minimálně pro e-mailovou korespondenci.

Mezi schopnosti pracovníků back office se také přidá práce s ekonomickým softwarem Pohoda nebo orientace v MS Office.

Servisní technici zase bez problému ovládají chod tiskáren, lisů, penetračních strojů a vyšívacích strojů. Umějí také vyřešit jejich poruchy.

Styl

Styl řízení společnosti je demokratický. Každý má prostor říct svůj názor na chod společnosti a k těmto nápadům je také přihlíženo, nicméně konečné slovo má vždy ředitel společnosti. Vzhledem k velikosti podniku by neměl být problém obeznámit zaměstnance s jakoukoliv novinkou, která potřebuje probrat osobně, problém ovšem vzniká v časové vytíženosti. Jak bylo uvedeno, část zaměstnanců je zaměstnána na zkrácený pracovní úvazek nebo pouze brigádně, a tak nejsou k dispozici 40 hodin týdně. Podobný problém je u servisních techniků, kteří často bývají na výjezdech. Podstatná část komunikace se tak řeší e-mailovou komunikací nebo telefonicky.

Spolupracovníci

Mezi zaměstnanci vládne přátelská a pozitivní atmosféra, když je možnost a čas, tráví polední pauzy všichni spolu i s panem ředitelem. Všichni si tykají a jsou vedení k upřímnosti, pokud nastane nějaký problém, na nikoho se prstem neukazuje, hlavní cíl je jej vyřešit, obecně se ví, že by nikdo neprovedl nic špatného záměrně. Co se ovšem netoleruje, jsou lži.

Zhruba dvakrát ročně proběhne oběd v restauraci pro stmelení kolektivu a potěšení zaměstnanců. Pravidelně jednou před Vánocemi a jednou v období léta. Zaměstnanci také pravidelně obdrží vánoční pozornost a odměnu na výplatní pásce.

Sdílené hodnoty

Zaměstnanci jsou vedení k samostatnosti, zároveň o každé e-mailové korespondenci uvědomují ostatní zainteresované osoby v kopiích odeslané zprávy. Je požadován profesionální přístup a zároveň porozumění zákazníkům. Pokud se objeví problém, je potřeba ho neodkladně řešit a snažit se o nějaký pokrok.

Shrnutí

Společnost má stanovou strategii, cíle i hodnoty, nicméně byla uvedena častá změna zaměstnance, což se na tak malé společnosti nějakým způsobem odrazí. Je pak problematičtější při zaučování dodržovat stále stejné postupy a udržovat určité zaběhlé procesy. Nicméně zaměstnanci mezi sebou udržují dobré vztahy a vzájemně si pomáhají, nikdo nikoho neohrožuje.

2.5 Marketingový mix

Následující kapitola se věnuje analýze současného stavu marketingového mixu společnosti.

2.5.1 Produkt

Jak již bylo uvedeno, hlavní nabídka společnosti obsahuje škálu strojů a příslušenství k nim. Ať už se jedná o spotřební materiál nebo o náhradní díly.

Mezi nejvíc propagované produkty patří tiskárny, pokud si zákazníci vyberou jednu z nabízené škály, společnost je schopna posléze dodávat vše, co je k jejímu provozu třeba. Tedy kromě materiálu, na který samotný potisk přijde. Jak bylo zmíněno v úvodu představování, jedná se o tiskárny pro přímý potisk textilu, přímý potisk na pevné materiály, UV tiskárny a během minulého roku se přidala i méně finančně náročná nabídka tiskárny s možností sublimačního potisku a technologie NanoDIY, nebo také sublimační tiskárna.

Tiskárna pro přímý potisk textilu funguje na bázi nanášení barev (CMYK + W) v pravidelných vlnách. CMYK + W je zkratkou barev modré (cyan), červené (magenta), žluté (yellow), černé (black) a bílé (white), díky možnosti jejich kombinování se pak tiskárna může pochlubit celkově 8 barvami. Samotná tiskárna má hmotnost 96 kg. Nutné podotknout, že společnost ji dodává se základním balíčkem barev, penetracemi a při nezakoupení penetračního stroje také penetrační pistolí. Další doplňující výrobek, ke kterému už ale náhradní varianta neexistuje, je fixační lis.

Při zmínění tiskárny pro přímý potisk textilu je důležité dodat, že u tohoto produktu společnost dodává také šablony pro umožnění potisknutí různých velikostí triček, třeba i malých bodyček, nechybí zde ani možnost potisknout tenisky, a to pomocí šablony UV Shoe Jig.

Další komponentou jsou barvy a penetrace, tedy několik značek, jako DuPont, Image Armor, Firebird. Ty se rozdělují na tisk na textil a na pevný materiál. Nabídka obsahuje také NanoDIY boxy, k této technologii se využívají standardní tiskárny na papír a kazety barev pro sublimační tiskárnu.



Obrázek č. 8: Tiskárna na přímý potisk textilu
(Zdroj: Direct Print, 2020)

Bylo zmíněno, že k nákupu tiskárny je potřeba dalších uvedených produktů jako je třeba fixační lis nebo penetrační stroj.



Obrázek č. 9: Penetrační stroj
(Zdroj: Direct Print, 2020)

Penetrační stroj slouží pro rovnoměrné nanášení penetrační kapaliny (nejčastěji na triko) před tiskem tmavého textilu. Závěrečnou péči pak zajistí fixační lis, jehož název napovídá jeho funkci. Zafixuje a zažehlí barvu na textilu, aby vydržela co nejdéle. Zatímco penetrační stroj je v nabídce jen jeden, fixačních lisů je hned několik, liší se ve velikosti lisovací desky. Mimo to v nabídce zaujaly své místo dva fixační lisy na hrnky, první na jeden hrnek a druhý zvládne zároveň čtyři hrnky.



Obrázek č. 10: Schulze BluePRESSLine Mug
(Zdroj: Direct Print, 2020)

Posledním nabízeným produktem této široké škály jsou vyšívací automaty SWF disponující šesti barvami a 12 jehlami. Technologie umožňuje úpravu designu v průběhu vyšívání. K těmto automatům jsou nabízeny také softwary Wilcom, zařízení pro upínací rámečky HoopMaster, náhradní díly a samotný servis.



Obrázek č. 11: Vyšívací automat
(Zdroj: Vyšívací stroje, 2020)

Veškerý zmíněný sortiment je společnost schopna nainstalovat, připravit k provozu a také k němu následně poskytuje servis. Problémy menšího charakteru se řeší i po telefonu.

2.5.2 Cena

O tomhle vysoce důležitém aspektu rozhoduje samotný jednatel společnosti. Jak bylo uvedeno v teoretické části, cena se dá tvořit několika způsoby, nebo jejich kombinováním, čehož je využíváno i v tomto případě. Děje se tak z důvodu široké nabídky produktů, různých nákladů na dopravu, dovozních cel, konkurenčních bojů na trhu a přání zákazníků.

Ve většině případů se ale prodejní cena tvoří na základě marže, která se přičítá k nákupní ceně a je stanovena tak, aby odpovídala velikostí ostatním maržím komponentů tohoto produktu nebo aby předčila podobné produkty plnící stejnou funkci. Při výměně komplementů je třeba velmi pozorně posoudit, zda je plně kompatibilní s používanou tiskárnou. Při záměně jednoho z komplementů, kdy je diference větší a záměna obou

produktů je nemožná, může dojít k poruše celého stroje, který pak potřebuje kompletně vyčistit a ve většině případů také vyměnit některé části poškozené tímto konáním. Vypočítaná cena se někdy posléze upraví právě podle konkurence, na čemž většinou závisí právě i rozhodnutí zákazníka. Ke stanoveným cenám za zboží je pak při fakturaci připočítaná doprava, přitom částka za dopravu má jen nezbytnou výši k pokrytí nákladů na ni vynaložených. Co společnost nezapočítává, jsou administrativní náklady a balné.

Společnost také vytváří různé cenové akce na různé zboží, a to nejen za účelem vyprodání zásob, ale také ve snaze přilákat nové zákazníky.

Lze tedy říct, že cenová tvorba je ovlivňována jak externími, tak interními faktory.

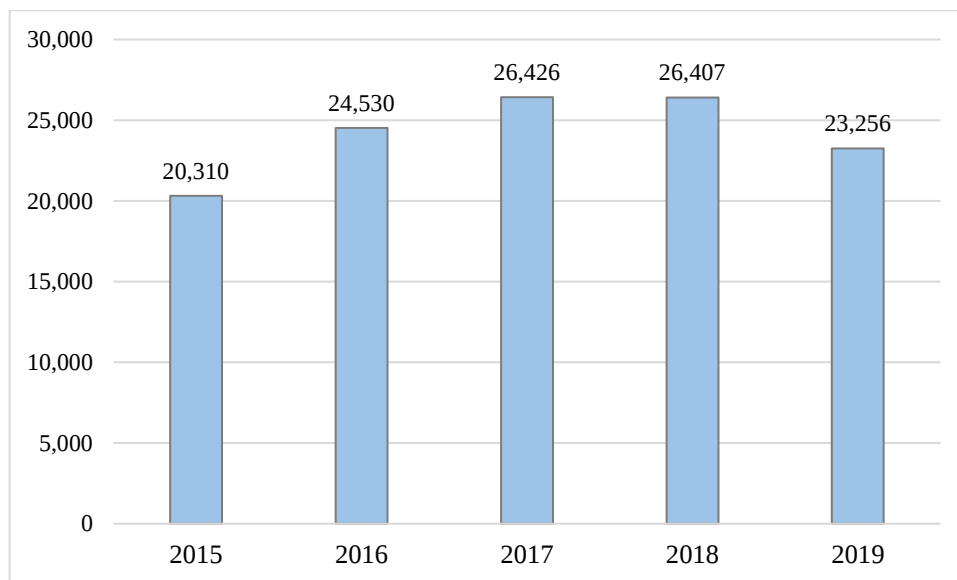
Stanovení ceny je v tak vysoce konkurenčním odvětví velice složité a závisí na mnoha faktorech, nicméně stále je nezbytné stanovovat cenu tak, aby pokryla veškeré náklady se samotným nákupem, pořízením a připravením zboží k odeslání zákazníkovi. Je tak potřeba rozhodnout, jestli bude administrativa a manipulace se zbožím připočítávána ke stanovení ceny za zboží nebo ceny za dopravu. Poslední možností se jeví tyto náklady účtovat zvlášť.

Splatnost faktur je nastavená na 14 dní, což je doporučená doba pro zaplacení pohledávky. Je sice pravdou, že někteří odběratelé tuto dobu nedodržují, nicméně společnost respektuje měsíční lhůtu, která je daná zákonem. Zároveň jsou platby v bance párovány k fakturám pouze jedenkrát týdně, což omezuje možnost okamžité platby předem, a tak se spousta objednávek od méně spolehlivých zákazníků zasílá na dobírku.

Společnost pokrývá ve svém oboru trhy jak v České republice, tak na Slovensku a z dodavatelské stránky má zastoupení od několika evropských společností, takže kromě koruny disponuje také eurovým účtem.

Zároveň, pokud si zákazník cokoliv objednává, cena dopravy se odvíjí od hmotnosti zboží. Tyto cenové možnosti dopravy se ale nenastaví automaticky a zákazník si může předvolit dopravu levnější. Později při vytváření faktury zvolí zaměstnanec samozřejmě adekvátní dopravu podle hmotnosti objednávky, nicméně objednávka pak plně nesedí s fakturou a navíc, zákazník může být konečnou cenou překvapený. Stejný problém vzniká v tom případě, kdy si například nový zákazník zvolí formu úhrady fakturou, protože prostě může a nic mu nezkomplikuje objednávku dokončit. Ovšem riziko posílat zboží s pouhým příslibem platby je velké, v tomhle případě přichází řešení s platbou

na dobírku. Ale kromě toho, že ta je zhruba od 10–15 Kč dražší, je zde fakt, že takové zásilky se platí při převzetí, což kolikrát působí potíže, zvláště v situacích, kdy má zásilku přebrat někdo, kdo u sebe zrovna nemá peněžní prostředky, nebo kdo je ani mít nemůže. V případě, že zákazníkovi takový průběh placení nevyhovuje, může vykomunikovat platbu předem, potom ale musí zaslat potvrzení o platbě.



Graf č. 1: Čistý obrat společnosti 2015-2019 (v tis. Kč)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv 2015-2019, 2020)

Výše uvedený graf č. 1 zobrazuje čistý obrat podniku za pět posledních let v celých tisících Kč. Z grafu je patrné, že trend obratu byl do roku 2017 poměrně stabilně rostoucí, od té doby se ale snižuje. Za rok 2019 činí 23 256 000,- Kč.

2.5.3 Propagace

S neustále rozrůstajícím se odvětvím a mezi neustupujícími konkurenty nabývá už tak potřebný marketing ještě větší důležitosti. Společnost si důležitost uvědomuje a snaží se tomu věnovat, jak čas, tak prostředky, nicméně v tuto chvíli není zaměstnanec, jehož náplní práce by konkrétně propagace byla.

Podpora prodeje

Ve snaze zvýšit zisk a přilákat nové zákazníky společnost používá různé slevy na produkty, které dává zákazníkům vědět pomocí aktualizace na webových stránkách nebo pomocí letáků. Kromě výhodných časově omezených nákupů zboží jsou zde produkty, jejichž nákup je touto cestou výhodný dlouhodoběji.



Obrázek č. 12: Podpora prodeje – sleva
(Zdroj: Direct print, 2020)

Například tohle vyskakovací okénko oznamující výhodný nákup vyskočí při navštívení webových stránek directprint.cz.

Od zavedení těchto marketingových akcí je trend nových zákazníků společnosti rostoucí. Jedná se o ty zákazníky, kteří sice investovali do výrobních zařízení jinde, nicméně spotřební zboží se rozhodli odebírat od Nedbal Trading s.r.o.

Public relations

Společnost se snaží být vidět. Už několikátým rokem se účastní veletrhu Polygraf v Praze a v Nitře, kde se snaží prezentovat co nejvíc produktů ze své nabídky a tím uspokojit stálé zákazníky a přilákat nové zákazníky. Na těchto veletrzích se také setkává se svými dlouholetými zákazníky a představuje jim své nové možnosti, kterými by i oni mohli rozšířit své podnikání a tím i úspěchy do budoucna. Možnosti prezentují také přímo dodavatelé, u kterých má společnost zastoupení v rámci České republiky a Slovenska. Při této příležitosti se tak Nedbal Trading s.r.o. snaží zajistit co největší účast dodavatelů, kteří by přijeli i s předváděnými produkty. Zákazníci tak mají nejlepší možnost seznámit se i se sortimentem, který Nedbal Trading s.r.o. nemá za normálních okolností k dispozici na pobočce.



Obrázek č. 13: Polygraf Praha
(Zdroj: Tiskové barvy, 2020)

Společnost si uvědomuje nutnost být zapamatovaná, a fakt, že lidé se vracejí po paměti, a z toho důvodu si rezervuje pro svou prezentaci na veletrzích po každé stále stejné prostory ve stejné hale.

Své dodavatelsko-odběratelské vztahy upevňuje i jinými způsoby, například obdarováním menšími pozornostmi při příležitosti vánočních svátků. Letos bylo distributorům a zákazníkům rozesíláno hlavně víno, hrnečky plné bonbónů potisknuté logem společnosti právě díky stroji Bluepressline Mug, který byl uveden v podkapitole Produkt a dárkové balíčky s občerstvením.

Při příležitosti veletrhu se společnost o své dodavatele stará a po každém skončení náročného dne se snaží zajistit program, jakým je například večere v příjemné typicky české restauraci. Oficiální trvání veletrhu jsou tři dny, ovšem s veškerým chystáním jde většinou o čtyři.

Ve zmíněném logu společnost klade důraz na barvy CMYK (cyan – modrá, magenta – růžová, yellow – žlutá, black – černá), tuhle grafiku se snaží podtrhovat i na svých webových stránkách.



Obrázek č. 14: Logo tiskové barvy
(Zdroj: Tiskové barvy, 2020)

Přímý marketing

Se svými zákazníky komunikuje také skrze mobilní telefony a hlavně e-maily, skrze tyto komunikační prostředky také přijímá objednávky, vyřizuje veškerou administrativu a poskytuje poradenství. Mimo to dává nabízené akce vědět formou letáků přiložených k zasílanému zboží.

Interaktivní marketing

Společnost má několik webových stránek:

- DIRECT PRINT – directprint.cz;
- DIRECT PRINT – Tlačiarne pre priamu potlač textilu, pevných materiálů a reklamných predmetov – directprint.sk;
- TISKOVÉ BARBY – tiskovebarvy.cz;
- TLAČOVÉ FARBY – tlacove-farby.sk;
- Hoopmaster – zařízení pro upínání vyšívacích rámečků – hoopmaster.cz;
- Vyšívací stroje – vysivacistroje.eu;
- DTG – tiskárny na textil – dtgczech.com;
- SCHULZE – tepelné trasérové lisy – lisyschulze.cz.

Těžko říct, jestli lze definovat nějaké nejhlavnější, nicméně veškeré stroje spojené s tiskem jsou uvedené na stránkách Directprint.cz, je zde uvedená široká nabídka všech strojů a příslušenství k nim spolu s odkazem na Tiskovebarvy.cz, kde naopak zákazníci najdou spotřební materiál k jejich provozu. Nabízené stroje má společnost uvedené také na stejnojmenné webové stránce přímo pro slovenské zákazníky. Stránky se spotřebním materiálem existují také ve slovenském jazyce a v eurovém nacenění jako Tlacove-

farvy.sk. Jako čtvrté společnost provozuje stránky Vysivacistroje.eu, název vypovídá o nabízeném sortimentu tohoto webu. Mimo to je zde také odkaz na možnost zakoupení vyšivacích nití, což už ale nepatří přímo pod nabídku společnosti. Na zmíněných webových stránkách aktualizuje slevy na produkty a snaží se tak, aby odběratelé zůstávali ve střehu. Jako páté byly zmíněny stránky Dtgczech.com. Na tomto webu společnost konkrétně propaguje potisk na textil, k čemuž slouží tři typy tiskáren – DTG M6, DTG M4, DTG M2. Poslední aktuální webová stránka je věnovaná hlavně lisovacím zařízením, které společnost nabízí pod zastoupením německé společnosti Schulze a doplňků k nim. Mimo to je na této stránce zmíněna dispozice penetračního stoje.

Mezi stránky nejvíce navštěvované zákazníky určitě patří directprint.cz, tiskovebarby.cz a v posledních letech také tlacove-farby.sk. Na stránkách se společnost snaží podávat nejnovější informace a co nejvíc zákazníky uvědomovat o tom, co se právě děje. Nicméně i samotný management společnosti přiznává, že všechno není úplně stoprocentní a při vyhledávání stejné věci na různých stránkách společnosti lze získat nekorespondující výsledky.

Ke konci roku 2019 společnost aplikovala na některé webové stránky mediální kampaň, týkala se vyhledávání stanovených produktů v obsahové síti.

Ústní šíření

Jak bylo uvedeno v teoretické části, mimo šíření informací vyloženě ústní komunikací sem patří také psaná a elektronická vztahující se ke zkušenostem z nákupu. Zaměstnanci společnosti se sami ptají na názory zákazníků, jak by jejich investici zhodnotili, jestli mají nějaká doporučení a co by je zajímalo, aby tyto informace mohli předat dál při případných dotazech dalších zákazníků, ať už jde o výhody produktu nebo nutnost upozornění na možné budoucí problémy. Ovšem diskuze samotných zákazníků, kde by si názory mohli předávat mezi sebou, například v rámci webových stránek, k dispozici není.

Osobní prodej

V případě, že potenciálního nebo již stálého zákazníka zaujme produkt nabízený společností, domluví si prostřednictvím e-mailu, telefonu nebo webových stránek schůzku. Již před schůzkou je zákazník obeznámen se základní nabídkou, zahrnující jak zboží, tak cenu, a také možnost financování leasingem. Se zákazníkem je pak domluven termín návštěvy pobočky, kde je seznámen se vším potřebným. Kromě zahrnutí

obvyklými informacemi se zákazník samozřejmě může doptat na vše, co je podle něj nutné. Po zjištění veškerých funkcí, výhod, ale také nákladů, dostane zákazník v případě potřeby čas na rozmyšlenou. V případě pozdější kladné reakce jsou vytvořeny smluvní podmínky, načež společnost kontaktuje svého dodavatele a obeznámí zákazníka s informacemi ohledně dodání zboží a jeho instalace. V případě financování leasingem se všechna potřebná dokumentace řeší zároveň se smluvními podmínkami.

Komunikační kanály

V teoretické části byly zmíněny medializovatelné a nemedializovatelné komunikační kanály. Komunikační kanály a způsoby, jakým je společnosti používají k dosahování výsledků, ovlivňují vztahy se zákazníky.

- **Z medializovatelných komunikačních kanálů** používá společnost z oblasti internetu hlavně webové stránky a e-mailovou korespondenci, tato komunikace je také v jistém ohledu považována za bezpečnější. Je to hlavně z důvodu možnosti zpětného dohledání přesných informací. Na internetu, například i Facebookových stránkách se dnes dají najít diskusní fóra téměř na cokoli a polygrafie není výjimkou. Společnost ale Facebookový ani jiný profil nemá, možnost zaslat názor na webových stránkách samozřejmě k dispozici je, nicméně nemá zde možnosti předávání zkušeností mezi zákazníky formou otevřené diskuse například pomocí možnosti přidávání komentářů.
- Opatření zmíněná k výhodám využívání medializovaných komunikačních kanálů naopak nejsou možná při využívání **nemedializovatelných komunikačních kanálů**, například osobní komunikaci, která ovšem nekončí sepsáním smlouvy nebo vystavením faktury. Méně bezpečné jsou pak také telefonické rozhovory. Z pohledu zákazníka ale hrají důležitější roli osobní setkání a pocit, jaký v něm jednání s personálem zanechalo. Důležitost této komunikace je pak chápána především při představování stroje, o který má zákazník zájem. Zaměstnanci se při této příležitosti snaží navodit pozitivní atmosféru a předat informace o možném vývoji další spolupráce v co nejlepším a nejsrozumitelnějším obraze. S odkazem na řešení diskuzních fór se dá znovu zmínit každoroční účast na veletrzích, kde mají zákazníci jedinečnou možnost potkat se nejen s přítomnými dodavateli, u kterých má společnost zastoupení, ale také mezi sebou

navzájem. Společnost o účasti na veletrzích každoročně všechny zákazníky informuje a rozesílá pozvánky k účasti.

2.5.4 Místo

Společnost má jedinou provozovnu, a to v Brně. Právě tam je také od letošního roku i její sídlo. Nejedná se o centrum, což ulehčuje přístup jakýmkoliv návštěvníkům, navíc neplacené parkoviště se nachází v bezprostřední blízkosti, což mnohé usnadňuje.



Obrázek č. 15: Mapa – sídlo
(Zdroj: Googlemaps, 2020)

Nicméně, od roku 2018 probíhá právě v těchto místech jeden ze strategických projektů města Brna, a to Projekt Tramvaj Plotní, s cílem zlepšení průjezdnosti této oblasti. Cíl projektu by tak měl vytvořit lepší průjezdnost této lokality a udělat ji tak snazší pro řidiče, chodce, i pro uživatele městské hromadné dopravy. Tramvajovou trať na Dornychu, která se přesune na ulici Plotní, nahradila nová čtyřpruhová komunikace (Brno.cz, 2018). Čtyřpruhová komunikace je sice již plně funkční, nicméně přestavba momentálně probíhá na ulici Plotní a zamezuje tak průjezd ulicí Spěšnou. Navíc, právě na ulici Spěšnou byl původně výjezd z parkoviště, který prozatímne nahrazuje výjezd po nezpevněném povrchu na ulici Dornych.

Pobočka společnosti neslouží jako prodejna. Zákazníci sem zváni určitě jsou, ale kvůli zájmu o sortiment – např. při poptávce po produktech jako jsou tiskárny nebo vyšívací

stroje je samozřejmostí, že se přijdou podívat a seznámit se vším co by nákup a provoz daného stroje obnášelo. Další sortiment pak společnost prodává pouze prostřednictvím e-shopů.

Co se týče dopravy, v nynější době využívá společnost přepravní služby společnosti DPD, a to v rámci České republiky, tak Slovenska. Touto přepravou zasílá veškeré objednávky na spotřební zboží a příslušenství ke strojům, které se má pravidelně obměňovat při častém používání stroje. Tohle spotřební zboží a příslušenství převážejí také servisní technici, pokud jedou k zákazníkovi na servis. V případě zasílání zboží přímo od zahraničních dodavatelů k zákazníkovi, postarají se o přepravu společnosti jako UPS nebo Rhenus Czech. Děje se tak v situacích, kdy si zákazník kupuje stroj a dodání nejprve do společnosti Nedbal Trading s.r.o. by bylo z pohledu logistiky přepravy zbytečně komplikované a navíc dražší, nebo v případě kdy zákazník potřebuje urgentně zboží, které momentálně není na skladě. Tato přeprava v rámci express pak ale naopak dražší je.

Jak již bylo dříve zmíněno, sídlo společnosti zákazníci navštěvují, je tedy ve velkém zájmu, aby toto prostředí působilo dobře a udělalo velký dojem. Prostor je ale řešen tak, že tiskárna na potisk textilu je umístěna docela blízko pracovních stolů určených pro zaměstnance back officu. Přijdou-li zákazníci vyzkoušet tiskárnu, bývají pak s těmito zaměstnanci občas v bližším kontaktu.

Shrnutí

Společnost má poměrně komplexní nabídku sortimentu, ke kterému dodává vše potřebné a aktuální. Nicméně, jak bylo zmíněno v Porterově analýze, ani konkurence v tomhle ohledu nezůstává pozadu. U stanovení ceny a její marže bylo zmíněno započítávání ostatních nákladů při fakturování a možnost zvýšení fakturované částky za balné a administrativní náklady. Co se týče propagace společnosti, jde vidět, že tomuhle faktoru je věnována pozornost. Snaží se být vidět, navštěvuje veletrhy, provozuje osm webových stránek, například přístup k veřejným komentářům zákazníků tam ale chybí. Dále bylo zmíněno, že i přes to, že sortimenty některých webových stránek by se obsahově měly shodovat, v realitě to tak stoprocentně není. Jasnou nevýhodou je aktuální stav silnic kolem provozovny, který prochází přestavbou. Pozornost by pak měla být věnována také interiéru prostor provozovny.

2.6 Marketingový mix služeb

Tato diplomová práce se věnuje také marketingovému mixu služeb.

2.6.1 Lidé

Co se týče oblasti lidí, jedná se hlavně o zaměstnance, kteří tvoří velmi důležitou část podniku. Jejich znalosti, zkušenosti a motivace patří k nepostradatelným zdrojům podniku.

Společnost se soustředí na osobní přístup a téměř všichni zaměstnanci tak přicházejí denně ke kontaktům se zákazníky, kde se od nich očekává pohotovost a profesionalita. Počet zaměstnanců je v tuhle chvíli pět, z toho na hlavní pracovní poměr jsou tři a dva brigádníci. Započítáni nejsou dva externí pracovníci, tedy paní účetní a technik informačních technologií.

Bohužel, v oddělení back officu došlo v posledních letech několikrát k výměně pracovní síly. Vznikaly tak další náklady na zaučování, předávání veškerých znalostí ohledně zboží, dodavatelů a zákazníků, ale také občasné komplikace v některých záležitostech spojené s těmito změnami.

Co se týče pana ředitele, ten je v kontaktu se zákazníky téměř neustále, ať už kvůli domluveným schůzím, servisům nebo neustálým telefonním hovorům. Častý styk se zákazníky mají také dva servisní technici, kteří poskytují poradenství, připravují stroje k provozu a zaškolují zákazníky k jejich užívání a následně jsou k dispozici při případných opravách nebo doporučených ročních servisech údržby zařízení. Další, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníky, i když už poměrně méně, jsou administrativní pracovníce společnosti, které přijímají objednávky a dotazy zákazníků, které přicházejí jak na internetové e-shopy, tak na e-mailové adresy a občas i telefonicky. Pracovnice se snaží zajistit co nejrychlejší dodání objednaného zboží a stejně tak o správnost dokumentů k prodeji, které zákazníci musí v mnohých případech osobně potvrdit. Poměrně nový brigádník se nejvíce učí správné obsluze tiskáren, penetračních strojů a lisů, takže ten do přímého kontaktu se zákazníky zatím přichází téměř minimálně.

2.6.2 Procesy

Procesy jsou aktivity související s poskytnutím produktu nebo služby zákazníkovi. Typickým procesem je zpracování přijaté objednávky nebo poptávky od zákazníka. Tedy zjištění stavu skladových zásob, vypracování faktury, nachystání zásilky a odeslání zboží. Na většinu zboží má podnik ve svém informačním systému stanovenou hodnotu minimálního potřebného množství, podle které uživatel zjistí případné překročení této hranice. Díky tomuto zajištění se méně často stává, že objednané zboží právě není skladem, pokud k tomu i přes to dojde, přichází na řadu dodatečné objednání zboží u dodavatele a informování zákazníka o stavu jeho objednávky. K dodatečnému objednávání dochází i kvůli tomu, že se při souhrnné objednávce na něco zapomene.

V případě vážného zájmu zákazníka o tiskárnu, vyšívací stroj nebo jiné výrobní zařízení je zákazník pozván na pobočku, kde je mu předvedena obsluha a údržba stroje, zároveň je seznámen s dalšími náklady, které vznikají jeho používáním.

Zapomenout se nesmí na služby, zejména v případě, kdy se zákazník ozve kvůli poruše stroje, důležitým procesem je pak zjišťování, kde problém vznikl a jak moc je rozsáhlý, aby technik, který na servis vyjede, s sebou mohl vzít co nejkonkrétnější příslušenství umožňující opravu a nastavení stroje do původního stavu. Dalším neméně důležitým procesem je pak výběr konkrétního dne a hodiny, kdy k servisu dojde. Je rozdíl, jestli zákazník sídlí ve stejné městě nebo na druhé straně republiky. A samozřejmě posléze dodat včas potřebné informace k fakturaci, což podle všeho nebývá vždy automaticky. Vzhledem k faktu, že je momentální počet servisních techniků dva, občas se stane, že není možné zákazníkovi vyhovět v jeho požadavku dostavit se k provedení servisní práce co nejdříve.

2.6.3 Fyzická evidence

Na pobočce společnosti je vytvořena předváděcí místnost pro klienty a pro porady. Je vybavena spoustou reklamních předmětů, které jsou výstupy nabízeného sortimentu. Zákazník se tak může na vlastní oči podívat na to, co by mohl získat. Jak již bylo uvedeno, na případném setkání je také klientovi představen chod stroje, aby viděl, jak vše probíhá, o kvalitě je hlavní obchodní zástupce, tedy jednatel společnosti nechává přesvědčit samotné tím, že klientovi přenechá nějaký výstup na vyzkoušení.

Podobný zážitek můžou zákazníci získat účastí na veletrhu, kde společnost představuje mnohem větší sortiment z nabídky. Na veletrzích totiž tým zaměstnanců doprovází také nejhlavnější dodavatelé, kteří s sebou přivážejí i zařízení, které společnost na provozovně k dispozici nemá. Zákazníci tak dostávají rozšířený pohled na situaci, vědí, s kým přicházejí do kontaktu a mají tu nejlepší možnost zeptat se přímo na cokoli, co by je mohlo zajímat. Na loňském veletrhu Polygraf 2019 se představili dodavatelé z Německa, Polska a Chorvatska.

Během normální pracovní doby nemají zaměstnanci předepsaný žádný dresscode, pouze na veletrhu se sladí v týmových polokošilách a jako obuv jim slouží tenisky s potiskem.

Shrnutí

Byla zmíněna komunikace zaměstnanců se zákazníky, ke které dochází velmi často. Vzhledem k velikosti společnosti se vedení tedy snaží, aby v případné nepřítomnosti jednoho ze zaměstnanců ho byli ostatní schopni aspoň minimálně zastat. Týká se to hlavně odpovědi na případné technické dotazy zákazníků, kterým zaměstnanci back office bohužel nejsou vždy schopni vyhovět. Servisní technici mají občas jeden výjezd za druhým a čas na ostatní povinnosti pak není dostatečný. Možnosti zákazníků seznámit se se vším potřebným při předvádění stroje jsou rozhodně nepostradatelné. Vzhledem k pozici podniku taky není důvod chodit oblékán předepsaným způsobem, což zároveň může podporovat osobní přístup, kterým se společnost řídí.

2.7 Dotazníkové šetření

Tato kapitola je věnována dotazníkovému šetření, které bylo uskutečněno pomocí navrhnutí, vypracování, rozeslání a sesbírání odpovědí z provedeného dotazníkového šetření kvantitativního typu. Hlavním předmětem dotazníku byl marketingový mix společnosti, tedy vnímání zákazníků společnosti. Jedná se o synergii těchto marketingových nástrojů.

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjištění názorů zákazníků společnosti Nedbal Trading s.r.o. na samotnou společnost. Jednalo se jak o produkty, nabízené služby, spokojenost s nimi a s jejich cenovou relací. Dalším účelem bylo zjistit, jak se zákazníci

o společnosti dozvěděli, a taky jestli by se podruhé rozhodli stejně. Dotazník byl nejprve konzultován s manažerem společnosti a v rámci diskuze upraven.

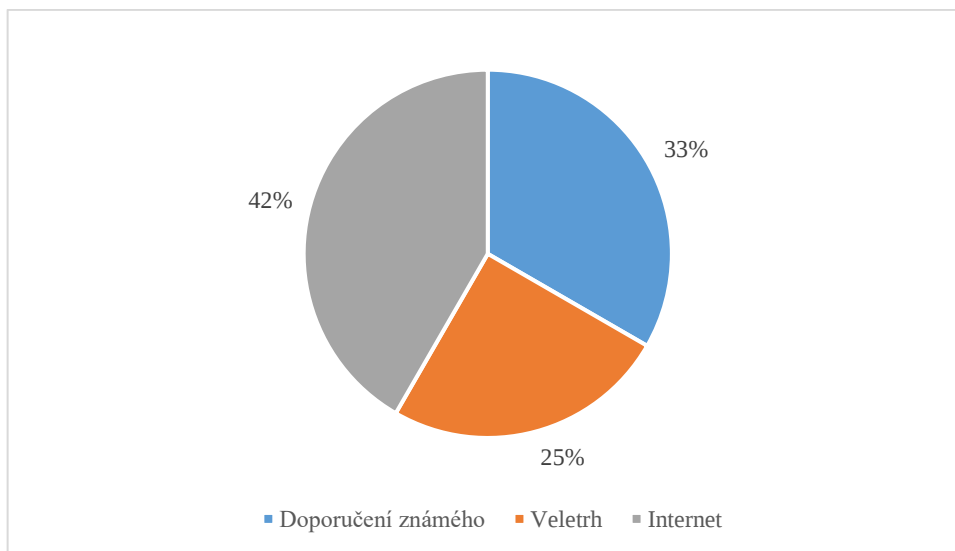
Hlavní centrální otázka je: Jak vnímají zákazníci společnosti samotnou společnost a jednání zaměstnanců?

Dotazník byl vytvořen prostřednictvím formuláře Google forms, jeho odkaz byl pak spolu s pozvánkou k vyplnění rozeslán prostřednictvím e-mailu přímo zákazníkům společnosti. Celkem bylo osloveno 140 pravidelných zákazníků. Jedná se tedy o dlouhodobé zákazníky společnosti, kteří mají od společnosti zakoupenou tiskárnu a pravidelně nakupují zboží k jejímu provozu a o ty, kteří od společnosti stroj zakoupený nemají, nicméně objednávají pravidelně minimálně půl roku. Z těchto zákazníků nakonec odpovědělo celkem 96. Dotazníkové šetření probíhalo od 3.2.2020 do 21.2.2020.

Po veškerých úvahách a konzultacích nakonec obsahoval 21 otázek otevřeného i uzavřeného typu, byl vytvořen ve snaze vyhnout se zbytečným záludnostem a dát respondentovi možnost rychlého vyjádření se k současné situaci. Úvodní otázky patřily důvodům výběru této společnosti zákazníkem a upřesnění doby, kdy tak učinili.

2.7.1 Výsledky dotazníkového šetření

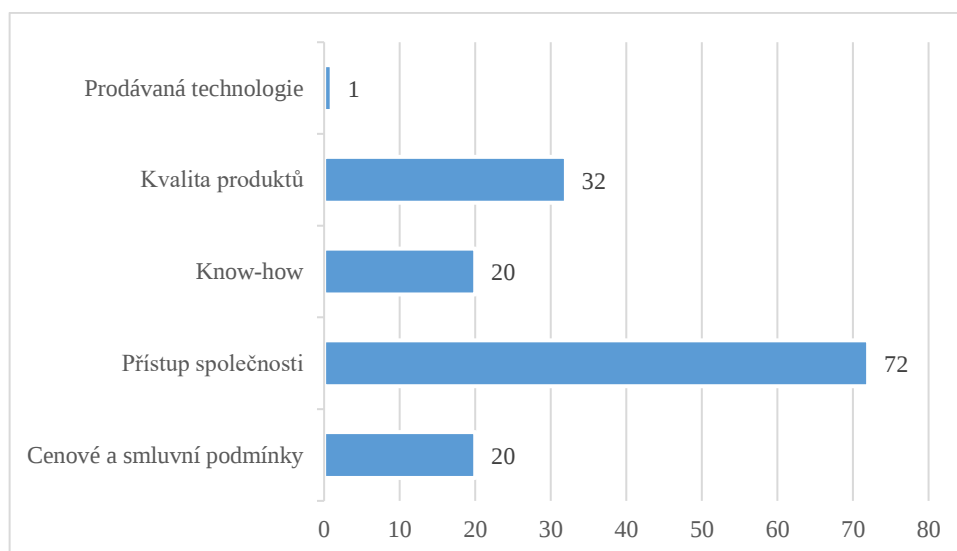
První otázka: Jak jste se o společnosti dozvěděli?



Graf č. 2: Zjištění existence společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Tahle otázka nabízela různé odpovědi s tím, že zákazník mohl doplnit svoji, 33 % respondentů zvolilo odpověď *Doporučení od známého*, 25 % *Veľtrh*, 42 % zákazníků našlo společnost na *internetu*.

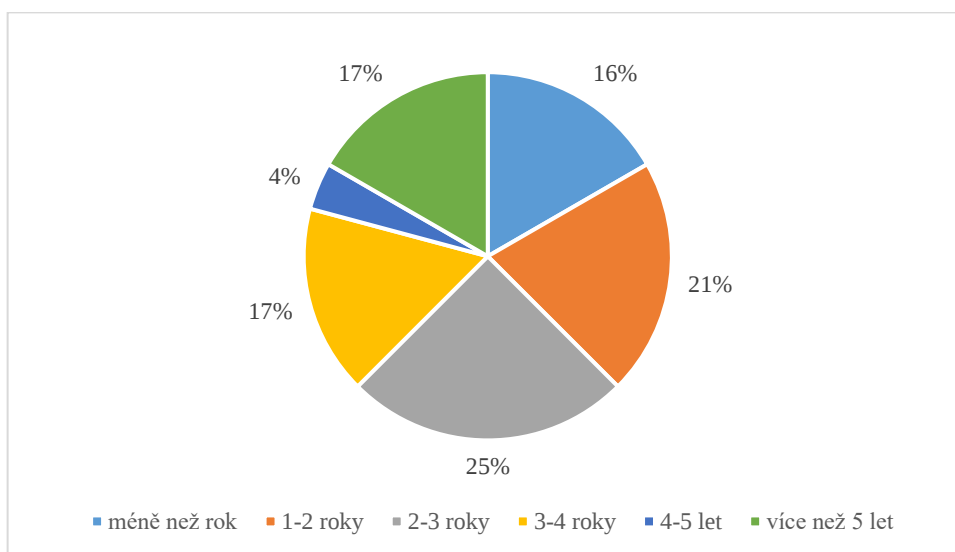
Druhá otázka: Proč jste se rozhodli právě pro tuto společnost?



Graf č. 3: Rozhodnutí se pro společnost
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Předdefinované odpovědi byly *Cenové a smluvní podmínky*, *přístup společnosti*, *know-how* a *kvalita produktů*. I zde mohli zákazníci doplnit své vlastní poznatky. Zákazníci také v tomhle případě mohli zahrávat více odpovědí, toho využil jeden respondent se svojí verzí *Prodávaná technologie*. Nejvíce respondentů zvolilo *Přístup společnosti*, který získal 72 hlasů, druhé místo získala *Kvalita produktů* se 32 hlasy. Pomocí stanovení *cenových a smluvních podmínek* si pak společnost získala 20 zákazníků a zbylých 20 také volilo možnost *Know-how*.

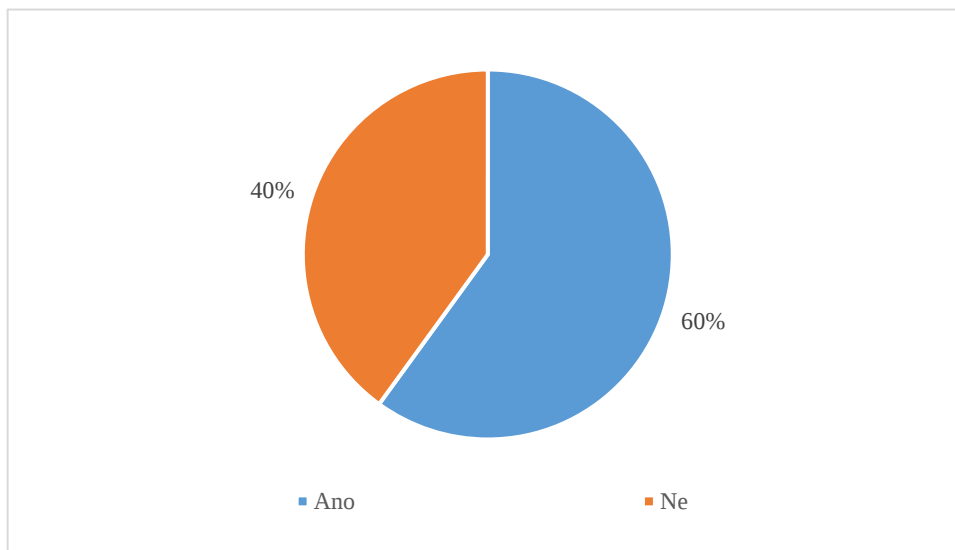
Třetí otázka: Jak dlouho jste zákazníkem společnosti?



Graf č. 4: Délka trvání obchodního vztahu se společností
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Uvedené odpovědi podávají informaci, o tom, že společnost má spoustu dlouhodobých loajálních zákazníků, a to i ještě předtím, než vznikla jako společnost s ručením omezeným. Nicméně velká část, konkrétně 62 %, což získáme sečtením prvních třech možností, zde začala nakupovat v posledních třech letech. Svědčí to o tom, že společnost dokáže upoutat a udržet si nové zákazníky. Zároveň 17 % odpovídajících zákazníků uvedlo, že zde nakupuje více než 5 let.

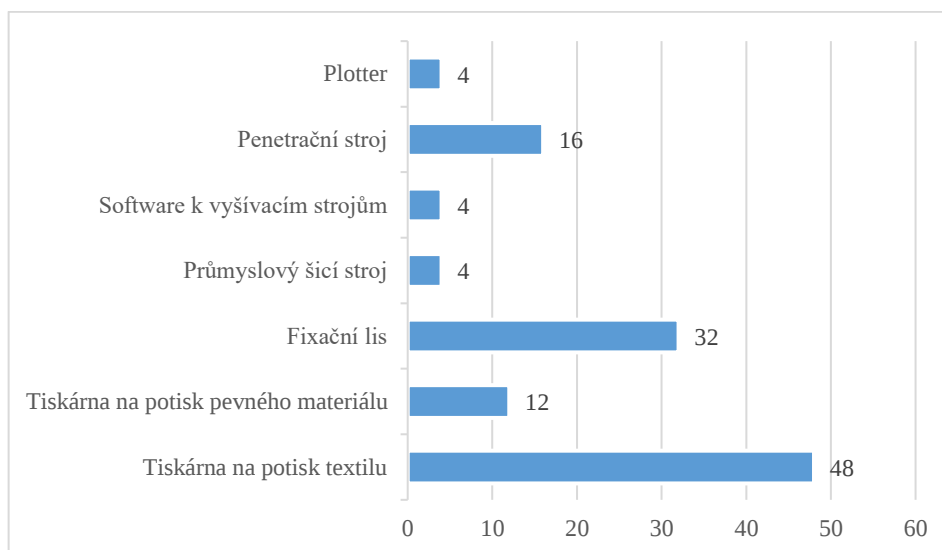
Čtvrtá otázka: Máte od společnosti zakoupenou tiskárnu nebo vyšívací stroj?



Graf č. 5: Zjištění, zda má zákazník zakoupenou tiskárnu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Zatímco 60 % respondentů odpovědělo *Ano*, zbylých 40 % zákazníků nakupuje od společnosti podle všeho jen spotřební materiál.

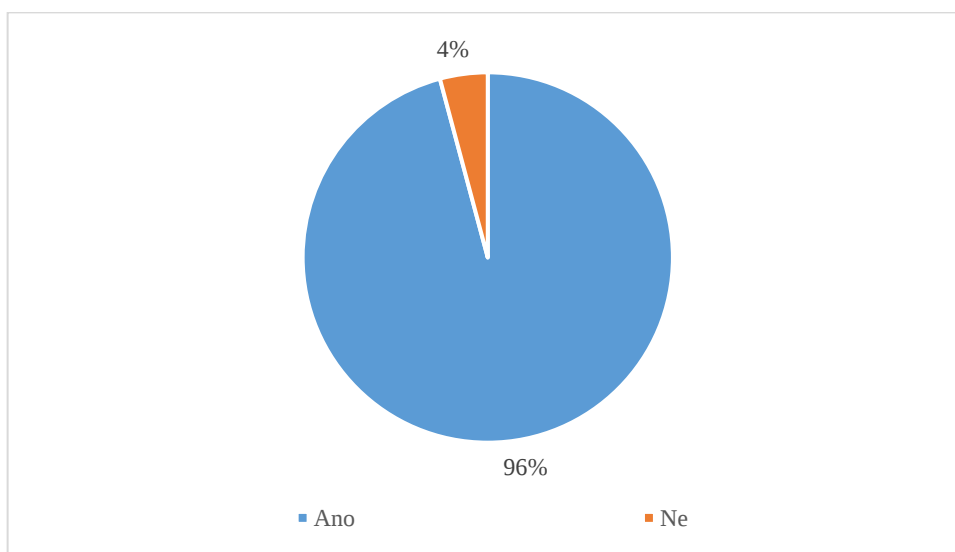
Pátá otázka: Pokud ano, co přesně?



Graf č. 6: Konkrétní stroje zakoupené zákazníkem
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Odpovědi na tuhle otázku byly taktéž předdefinované, nicméně zákazníci měli opět možnost přidat svoji. Vzhledem k tomu, že někteří zákazníci nakupují komplementy k tisku zároveň zde byla samozřejmě uvedena možnost zaškrtnout více odpovědí. Z výsledků vyplynulo, že poměrně hodně zákazníků, kteří v předchozí otázce zvolili *Ano*, tedy 48 vlastní *tiskárnu na potisk textilu*. Vrátime-li se ke komplementům, 32 zákazníků zvolilo *fixační lis*, je tak velice pravděpodobné, že část zákazníků, kteří nezatrhli obě předchozí zmíněné položky již vlastnili fixační lis v době nákupu tiskárny. 16 zatrhlo také *penetrační stroj*, ten se dá nahradit stříkácí pistolí. Dále 12 zákazníků uvedlo, že zakoupili *tiskárnu na potisk pevného materiálu*. Co se týče vyšívacích strojů, 4 zákazníci vlastní *software k vyšívacím strojům*, stejný počet pak *průmyslový šicí stroj* a *plotter*.

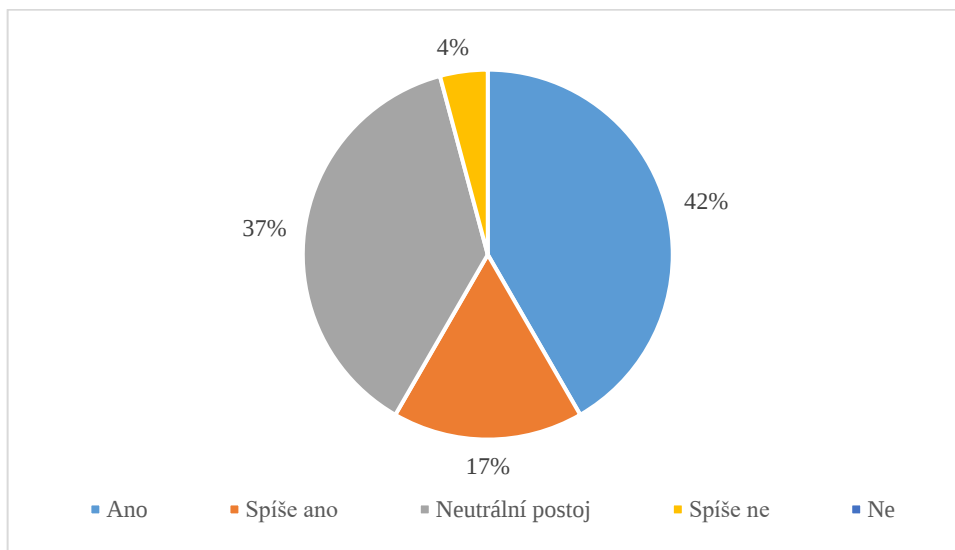
Šestá otázka: Posuzujete tuto investici jako dobrou?



Graf č. 7: Posouzení investice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Následující otázka zjišťovala, jestli by se zákazníci k této investici rozhodli i podruhé. Pouze 4 zákazníci z celkového počtu odpovídajících by se rozhodli jinak.

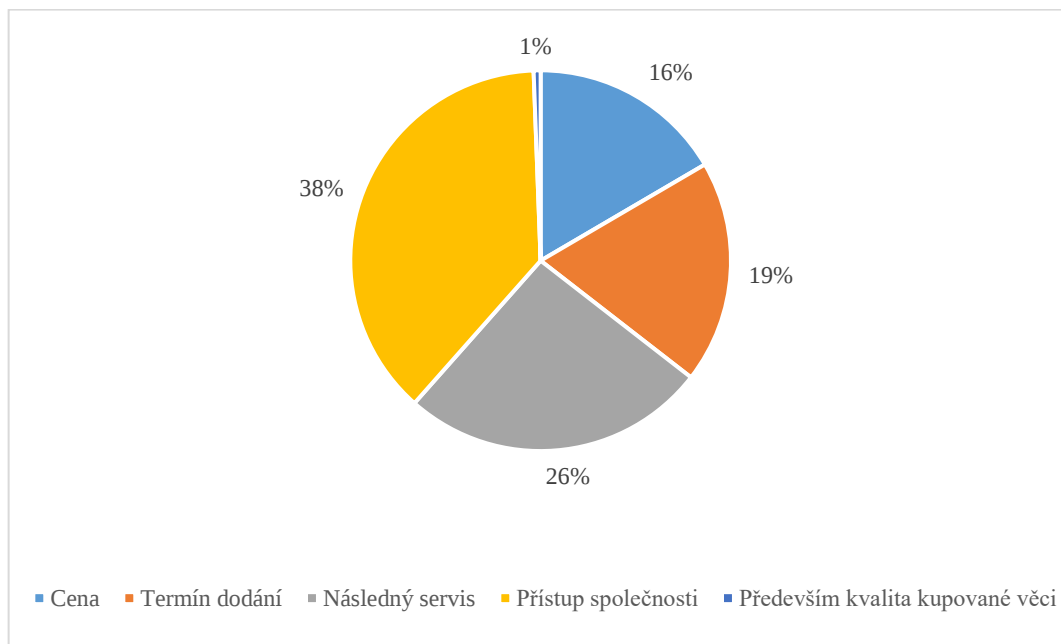
Sedmá otázka: Jste spokojeni s cenami společnosti ve srovnání s konkurencí?



Graf č. 8: Spojenost s cenami společnosti ve srovnání s konkurencí
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Na tuhle otázku byla negativní odpověď téměř minimální, a to pouze reakcí *Spíše ne* se 4 %. 37 % respondentů si v podstatě vybralo možnost se nevyjádřit, většina pak ale hlasovala pozitivně. Příliš vysoké ceny tedy společnost podle všeho nestanovuje.

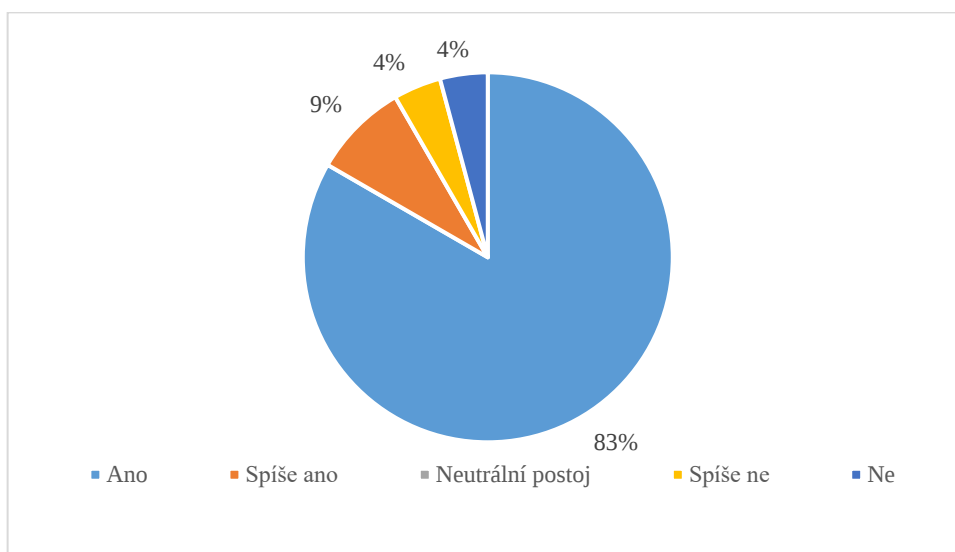
Osmá otázka: Co Vás přesvědčí k nákupu?



Graf č. 9: Přesvědčení k nákupu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

I u téhle otázky byly předdefinované odpovědi s možností přidání vlastní nezmíněné, kde jeden respondent přidal svoji odpověď *Především kvalita nakupované věci*, ostatní zákazníci volili ve většině *Přístup společnosti*, a to z 38 % (64). Dále je z 26 % (44) přesvědčí *Následný servis* a z 19 % (32) *Termín dodání*. Na posledním místě k přesvědčení k nákupu se tak se získanými 16 % (28) umístila *Cena*, což je vzhledem k získaným odpovědím na předchozí otázku pozoruhodné. Zároveň mohli zákazníci opět vybírat více možných odpovědí.

Devátá otázka: Jste spokojen s celkovým jednáním společnosti?



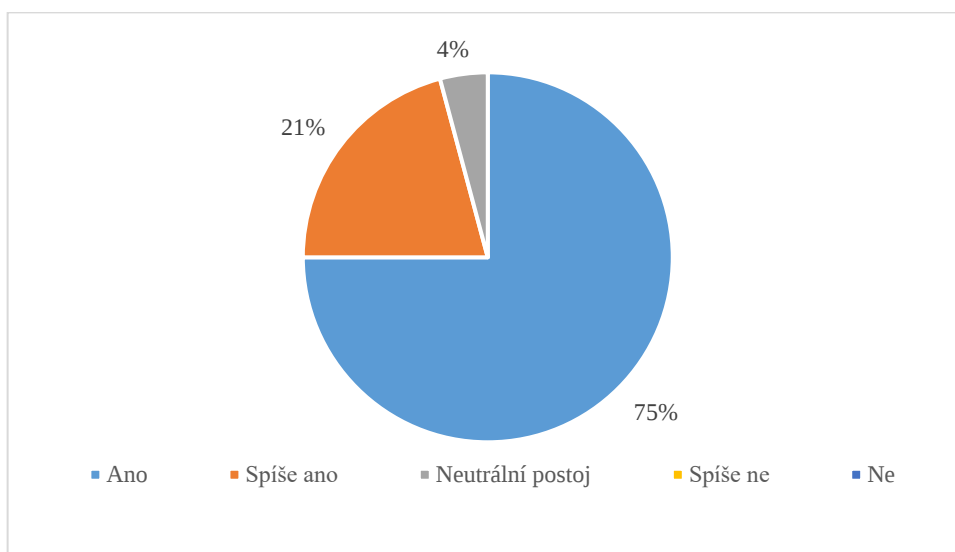
Graf č. 10: Spokojenost s celkovým jednáním společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Z grafu lze vidět, že naprostá většina, tedy 83 % respondentů je naprosto spokojena. Své body ovšem získaly i odpovědi jako *Spíše ne* a *Ne*, a to každá jako 4 %. Možnost odůvodnění svých odpovědí dostali respondenti v následující otázce.

Desátá otázka: Můžete svou předešlou odpověď zdůvodnit?

Tato otázka byla otevřená. Co lze předpokládat už z odpovědí na přechozí otázku, odpovědi byly vesměs pozitivní a pochvalné. Mezi nejčastějšími převládaly odpovědi jako „Dobrá domluva a rychlost.“, „Seriózní jednání a profesionální přístup.“, „Nastane-li nějaký problém, obě strany se podílí na jeho řešení a společně dospějeme k nějaké domluvě = vstřícnost a ochota se dohodnout, i když zádrhely byly.“, „Férové jednání.“ Nutno dodat, že odpovědi tohoto typu přišel větší počet. Zároveň byly očekávané i méně lichotivé, ta přišla jedna, v odkaze na servis: „Veliký kámen úrazu je servis, bohužel si to nemyslím jen já.“, další zákazníci bohužel odmítli specifikovat nebo se odpovědi úplně vyhnuli.

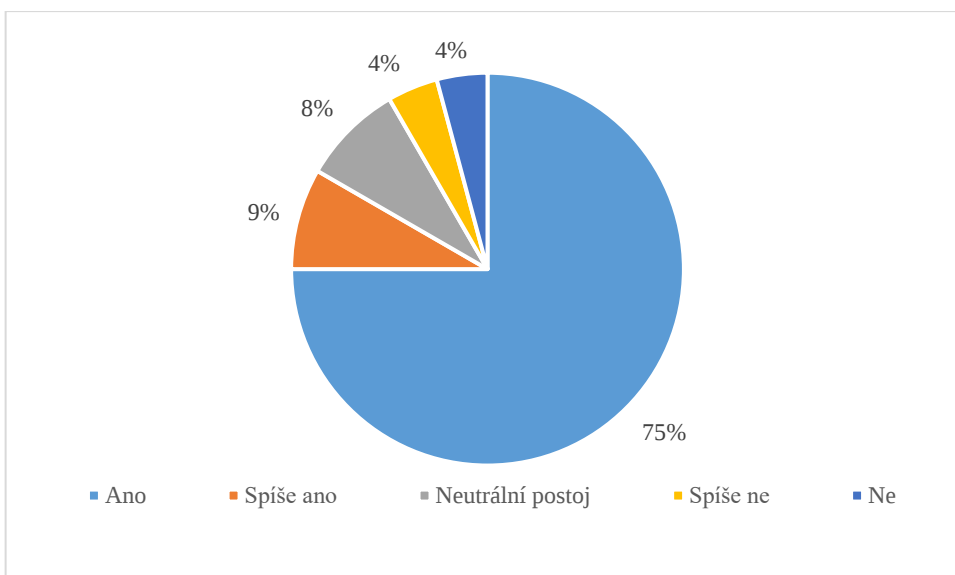
Jedenáctá otázka: Jste spokojen s rychlostí a zpracováním objednávek?



Graf č. 11: Spokojenost s rychlostí a zpracováním objednávek
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Na tuhle otázku téměř nebyly negativní reakce. Zaměstnanci back officu tedy podle všeho vykonávají svou práci tak, jak by měli. Opomenout by se ovšem v tomhle případě neměla ani práce servisních techniků, bez kterých by některé specifické objednávky konkrétního příslušenství a náhradních dílů ani nemohly proběhnout.

Dvanáctá otázka: Jste spokojen s odvedenou prací techniků a jejich poradenstvím?



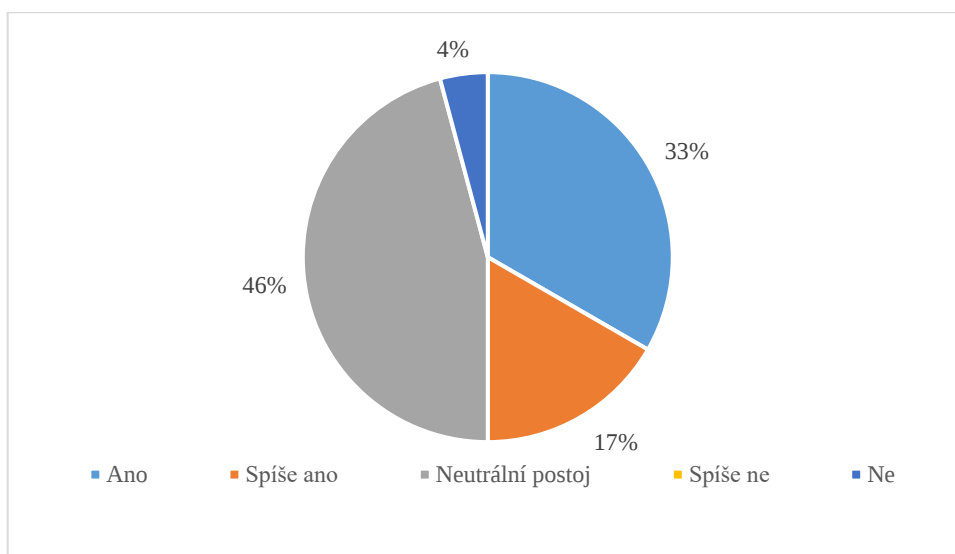
Graf č. 12: Spokojenost s odvedenou prací techniků a jejich poradenstvím
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Přesto, že se někteří respondenti již v předchozích odpovědích na servis odkazovali, 75 % zákazníků je spokojených, 9 % pak odpověděli *Spíše ano* a 8 % zaujalo *Neutrální postoj*. Odpovědi *Spíše ne* a *Ne* měly stejně velkou odezvu – 4 %. Následující otázka pak opět měla objasnit toto ohodnocení.

Třináctá otázka: Můžete svou předešlou odpověď zdůvodnit?

Otevřená otázka, zde se z velké části opakovaly subjektivní odpovědi podobné u desáté otázky, např. „S českým servisem jsme spokojeni, chlapi dělají, co můžou.“, „Velmi vysoká profesionalita a odbornost.“, „Vynikající přehled a předávání informací.“, „Servisní technik byl ochotný pomoci i přes víkend, nebo ve večerních hodinách, když bylo třeba.“, „Co domluvíme, to platí.“ Další odpovědi byly spíše vyhýbavé, nebo respondenti přímo odmítali reakci. Zákazníci, kteří se v předešlých otázkách vyjádřili negativně již tuhle příležitost nevyužili.

Čtrnáctá otázka: Pokud by společnost rozšířila svou nabídku, měli byste zájem o nějaké nové technologie?



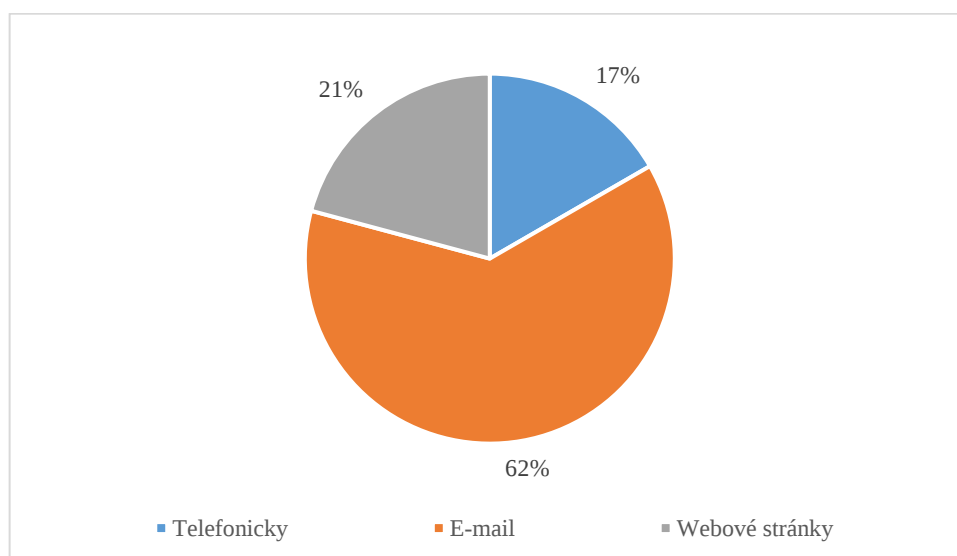
Graf č. 13: Zájem o rozšíření nabídky technologií
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Polovina respondentů zvolila *Neutrální postoj* nebo přímo odpověď *Ne*. Naproti tomu dohromady 50 % zákazníků zvolilo kladné odpovědi ve formě *Ano* a *Spíše ano*. Právě ti dostali k bližšímu vyjádření prostor v následující otázce.

Patnáctá otázka: V případě, že ano – jakého charakteru technologie byste uvítali?

Opět typ otevřené otázky. Ze zákazníků, kteří využili možnosti odpovědět a nějakým způsobem ji neobešli, vzešly odpovědi odkazující se většinou na modernizaci stávajících zařízení – jako DTG, penetrační stroj, vyšívací stroj. Zmínili také sublimační stroj a transfer na textil. V jedné odpovědi bylo také zmíněno přání zřídit půjčovnu strojů s možností odkupu.

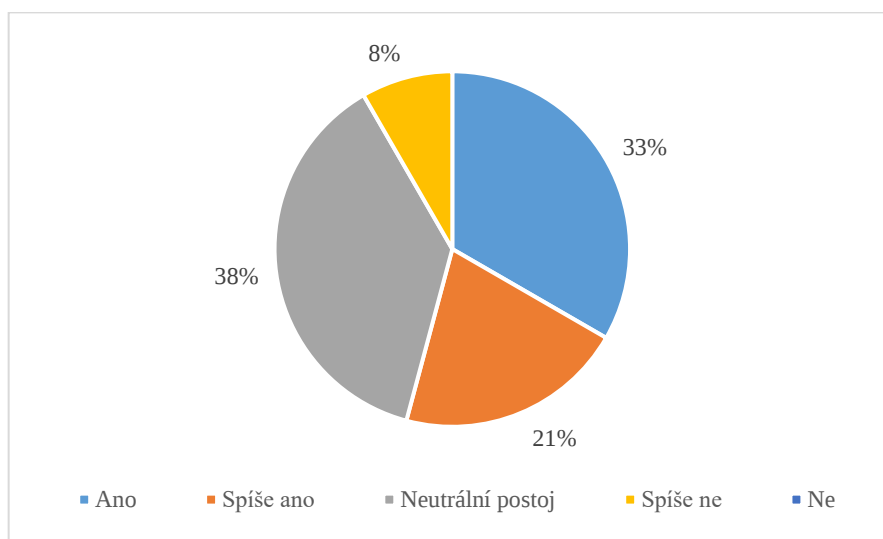
Šestnáctá otázka: Jaký způsob objednávání používáte?



Graf č. 14: Způsob objednávání
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Šestnáctá otázka zjišťovala způsob objednávání zákazníků, ani jeden ze způsobů není problémový a zaměstnanci rádi pohotově na vše odpoví. Nicméně minimálně z důvodu hladkého průběhu veškerých procesů společnosti je nejvhodnější přijímat objednávky přes webové stránky, čehož v současné době využívá pouze 21 % respondentů. E-mailovou formu vyřizování objednávek preferuje 62 % zákazníků a zbylých 17 % využívá telefon. Lze usuzovat, že někteří tyto způsoby kombinují.

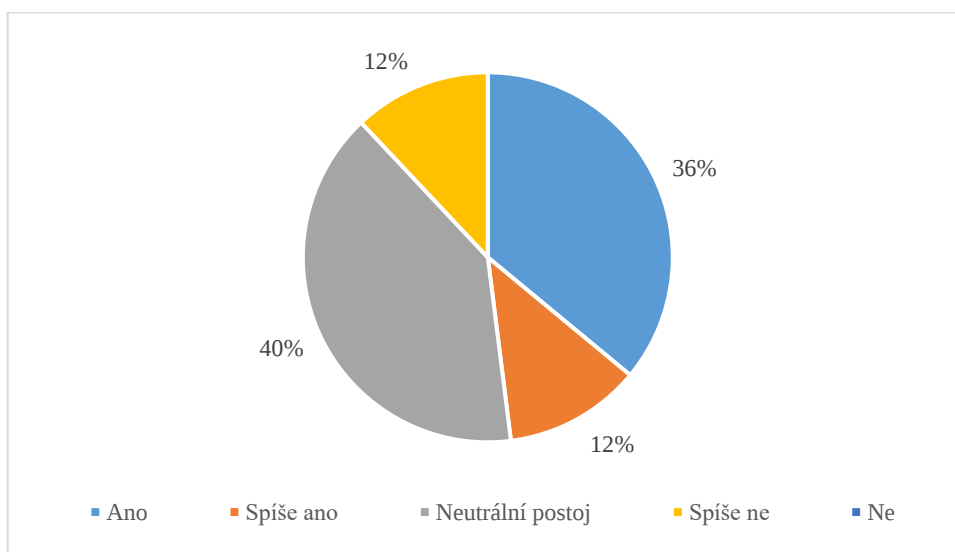
Sedmnáctá otázka: Líbí se Vám design webových stránek?



Graf č. 15: Design webových stránek
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Z grafu je vidět, že není respondent, který by vyloženě nesouhlasil s designem webových stránek společnosti a pouze 8 % zvolilo možnost *Spíše ne*. 33 % souhlasilo s tím, že se jim design stránek líbí a 21 % respondentů si vybralo odpověď *Spíše ano*. Poměrně velký počet, tedy 38 % zákazníků vyjádřilo k téhle otázce neutrální postoj. I přes to, že většina z nich se nejspíše zabývá reklamou, tenhle aspekt u nich pravděpodobně velkou váhu nemá.

Osmnáctá otázka: Považujete webové stránky za přehledné?



Graf č. 16: Přehlednost webových stránek
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Co se týče přehlednosti webových stránek 36 % respondentů je považuje za přehledné, 12 % zvolilo možnost *Spíše ano*, 40 % pak *Neutrální postoj* a 12 % *Spíše ne*. Více než polovina zákazníků tedy zvolila možnost se spíše nevyjádřit nebo webové stránky označila za spíše nepřehledné. Lze tedy usoudit, že by jim do budoucnosti měla být věnována větší pozornost.

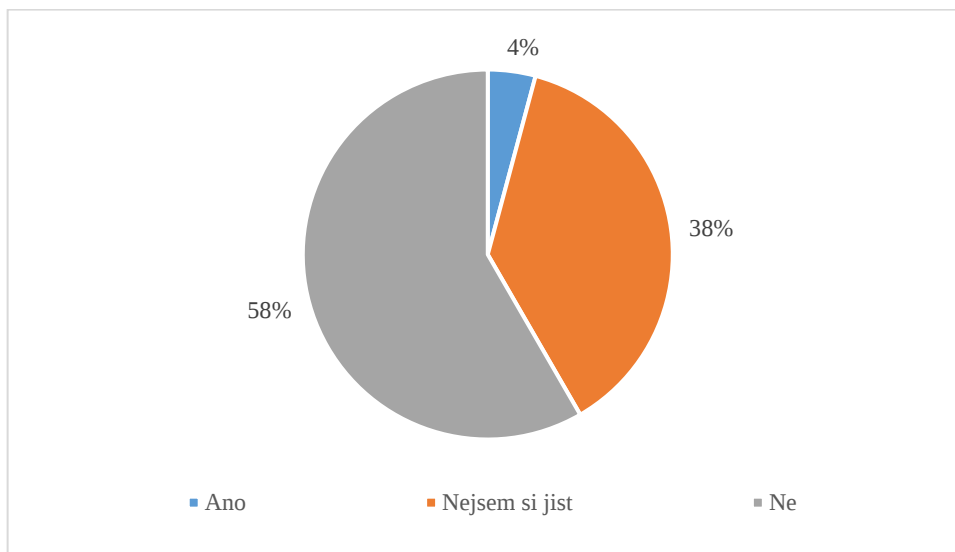
Devatenáctá otázka: Pokud nakupujete u jiné společnosti, na koho se obracíte?

U této otázky měli respondenti možnost vyjádřit koho jiného vyhledávají, pokud Nedbal Trading nesplní jejich požadavky. 77,3 % respondentů uvedlo, že nakupuje pouze u analyzované společnosti. Další ale také uvedli odpovědi jako „*Poptáváme spousty firem.*“, nebo „*Zahraniční společnosti.*“

Dvacátá otázka: V návaznosti na předešlou otázku, z jakého důvodu se obracíte na jinou společnost?

V reakci na tuto otázku měli respondenti možnost vyjádřit své důvody k vyhledávání konkurence, tedy příčiny nespokojenosti. Kromě 68,2 % zákazníků, kteří uvedli, že se neobracejí na jinou firmu, se objevili tací, kteří uvedli jako důvod *cenu, technologii, kvalitu, rychlost dodání* nebo *ochotu servisu*. Odpovědi se neopakovaly moc často a nebyly zmiňovány vícekrát, což lze soudit už podle odpovědí zákazníků, že se na jinou firmu neobracejí.

Dvacátá první otázka: Zaznamenali jste v posledních 12 měsících nějakou online reklamu společnosti Nedbal Trading?



Graf č. 17: Povědomí o online reklamě společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření, 2020)

Téměř všichni zákazníci, až na 4 % respondentů, uvedli, že žádnou reklamu společnosti nepostřehli.

Shrnutí

Podle dotazníkového šetření získala společnost většinu zákazníků z vyhledávání na internetu. Spousta z nich pak uvedla, že oceňuje hlavně přístup společnosti. Zjištěno bylo, že společnost stále získává nové zákazníky, a to jednak prodejem výrobních zařízení, ale také až dodáváním spotřebního zboží. Většina zákazníků byla s jednáním společnosti a zaměstnanců velice spokojena, ovšem některé reakce na servisní techniky byly velice sporné, zatímco od některých přicházely velké pochvaly, objevily se také kritiky, ovšem bohužel neobjasněné. Stejně tak, jako jsou zákazníci podle všeho s cenami společnosti poměrně spokojeni, v celkovém hodnocení tuto možnost zvolil jen menší počet. A i přes to, že má společnost z celkových osmi webových stránek na čtyřech e-shop, stále používá velká většina zákazníků k objednávkám telefon a e-mail.

2.8 SWOT analýza

Ke kompletnímu shrnutí všech přechozích analýz pro vyjádření příležitostí, hrozeb, slabých a silných stránek společnosti, slouží SWOT analýza. Pomocí vyhodnocení SWOT analýzy na základě sečtení součinů vah a bodů silných a slabých stránek a potenciálních hrozeb a příležitostí společnosti bude společnosti doporučena určitá SWOT strategie, která by jí měla při správném použití pomoci ke zlepšení stávajícího stavu.

Silné stránky

Mezi silné stránky se zapsali kvalifikovaní zaměstnanci, jejich práci ocenili také zákazníci. Zaměstnanci podle všeho reagují pohotově a snaží se zákazníkovi vyhovět, ať už se jedná o objednávku zboží nebo servisu.

Další je určitě prozákaznický neboli osobní přístup společnosti k zákazníkovi. Tento přístup je vlastně i heslem společnosti a jeho plnění se vyplácí.

Zmíněné dvě předchozí stránky a jistě spousta dalšího se společnosti vrací ve formě loajality spokojených zákazníků, kteří uznávají nejen jednání společnosti, ale produkty, které nabízí a informace, které k nim poskytuje.

Poslední silnou stránkou byl zvolen styl řízení. Všichni zaměstnanci společnosti mají prostor k vyjádření svých názorů, které jsou brány v úvahu při závěrečných rozhodnutích managementu. Zaměstnanci tak mají pocit větší důležitosti, to potom přispívá k jejich jednání za společnost, které je o to zodpovědnější.

Slabé stránky

Bylo zmíněno, že zaměstnanci back officu nejsou vždy stoprocentně nápomocni zákazníkům v případě jejich dotazů ohledně příslušenství ke strojům nebo specifictějším dotazům ohledně zboží a jiných situací, když zrovna servisní technici nejsou k dispozici, což mnohokrát komplikuje komunikaci.

Patří sem taky počet zaměstnanců. K plynulému chodu veškerých procesů by bylo lepší zaměstnat více lidí. Pokud se pak ještě stane, že je někdo zrovna na služební cestě nebo na servise u zákazníka, zbývá na provozovně málo pracovníků k řešení každodenních situací, kterých je zapotřebí. Zároveň vzhledem k časovým možnostem se někteří

pracovníci občas spíše mýjejí, což komplikuje osobní komunikaci, která by mnohdy vyřešila spoustu situací mnohem rychleji.

V návaznosti na předešlý faktor, by bylo lepší věnovat více pozornosti procesnímu řízení, které ne vždy funguje tak, jak by mělo, ať už se jedná o stav aktuální problematiky nebo komunikace zaměstnanců. Z jistého hlediska se ovšem nedá tvrdit, že by veškerá zodpovědnost za průběh řešení situací ležela pouze na této komunikaci, musí se brát v potaz i veškerá externí rizika, která se objevují téměř neustále.

V práci byla také zmíněna problematika webových stránek, tedy jejich vizualizace, myšleno hlavně předávání informací o některých produktech, například cenových, nebo korespondence informací o těch skupinách produktů, které jsou zmíněny na více webových stránkách. Byly také zmíněny možnosti zákazníků při vyřizování jejich objednávky, jako způsob dopravy nebo platby. V návaznosti na tom by společnost mohla využít také příležitosti být vyhledatelná na sociálních sítích jako je Facebook nebo Instagram, jak bylo zmíněno někteří konkurenti těchto možností již využili.

Pozornost by mohla být věnována tvorbě cen. Zjištěná většinová spokojenost zákazníků s cenami společnosti je určitě dobrou vizitkou, nicméně je potřeba se ujistit, že všechny náklady spojené se zbožím byly rozpočítány a že jejich výše v realitě nesnižuje stanovenou marži.

V oblasti interiéru pak byla blízkost kancelářských prostor s prostory pro předvádění.

Příležitosti

V reakci na již zmíněný počet zaměstnanců se první příležitostí stává vyhledávání nových pracovníků, kterým by byla nabídnuta potřebná pozice. S dalším zaměstnancem nebo zaměstnanci by společnost mohla také získat nový pohled na věc a rozšířit obzory. Kromě těchto výhod by samozřejmě vznikly nové náklady na zaučování, ve snaze se jim vyhnout je zde možnost nabídnout brigádníkům nebo zaměstnancům na zkrácený úvazek plný pracovní poměr. Nabídka samozřejmě závisí na časových možnostech těchto pracovníků a na spokojenosti s jejich výkony.

V neposlední řadě je tu také rostoucí poptávka po produktech. Jedná se jednak všeobecně o trh, zákazníky, kteří se rozhodují investovat do polygrafie a reklamy. A také je dobré

zmínit zvýšenou poptávku po spotřebních produktech, která stoupla od doby zavedení prvních marketingových akcí na zboží a přilákala tak nové zákazníky.

Zmínit je potřeba také neustálý rozvoj technologií, který nezahálí ani v tomto odvětví. Příležitosti jsou tak v budování nových zastoupení od dodavatelů na další produkty. Nebo přímo vyhledávání nových dodavatelů s novými produkty. Vývoj softwarů jde neustále dopředu a každý hledá nové možnosti. Společnost také přemýšlí o 3D tiskárnách.

Hrozby

Síla stávající konkurence byla zmíněna v Porterově analýze a je určitě neustálou hrozbou pro společnost, která se vyvíjí jako celý trh. Je tak potřeba se proti ní alespoň zajistit vhodnými marketingovými nástroji.

S rozvojem trhu a technologií pak vznikají nové příležitosti pro začínající podnikatele.

Svou váhu v hrozbách získala také síla dodavatelů. V práci byly zmíněny jisté komplikace s dodáváním zboží a plnění termínů, což potom samozřejmě komplikuje situaci i na straně druhé, tedy s odběrateli.

Shrnutí SWOT

Níže uvedená tabulka č. 4 ve shrnutí uvádí vše dříve zmíněné, tedy silné a slabé stránky společnosti, příležitosti a hrozby. Z výsledného ohodnocení bylo také zjištěno

a společnosti je doporučeno využití strategie WO – tedy překonání slabých stránek s využitím příležitostí.

Tabulka č. 4: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Součin	Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Součin
kvalifikovaní pracovníci	0,25	3	0,8	informovanost zaměstnanců	0,12	3	0,36
pro-zákaznický přístup	0,25	3	0,8	počet zaměstnanců	0,17	3	0,51
loajalita zákazníků	0,2	2	0,4	procesní řízení	0,21	3	0,63
styl řízení	0,3	3	0,9	webové stránky, soc. sítě	0,2	3	0,6
				náklady na zboží	0,12	2	0,24
				interiér	0,18	3	0,54
SUMA	1	11	2,8	SUMA	1	17	2,88
Příležitosti	Váha	Hodnocení	Součin	Hrozby	Váha	Hodnocení	Součin
hledání nových pracovních sil	0,4	4	1,6	síla dodavatelů	0,4	3	1,2
rostoucí poptávka po produktech	0,25	3	0,75	stávající konkurence	0,45	3	1,35
technologické novinky	0,35	2	0,7	nová konkurence	0,15	2	0,3
SUMA	1	9	3,05	SUMA	1	8	2,85

2.9 Shrnutí analytické části

V této části práce byl analyzován aktuální stav společnosti na základě analýz uvedených v teoretické části.

V úvodní části byla společnost představena a poté bylo nahlédnuto do jejího marketingového prostředí, a to s využitím Porterova modelu 5 konkurenčních sil. K přiblížení vnitřního prostředí společnosti byl vybrán model 7S. Následně došlo k analýze marketingového mixu společnosti, který byl posléze rozšířen na 7P.

Následně byly uvedeny výsledky dotazníkového šetření, ze kterého bylo nakonec po oslovení 140 vybraných zákazníků zpracováno 96 získaných odpovědí. Kde výsledky mimo jiné potvrdili, že zákazníci oceňují osobní přístup nebo že jednání společnosti láká stále nové zákazníky.

V analýzách byla zjištěna například vysoká hrozba konkurence a důležitost tvorby loajálních zákazníků, dále složité vztahy s dodavateli, dobré vztahy na pracovišti a styl vedení, ale také problémy interních procesů. Co se týče samotného rozšířeného marketingového mixu, společnost má velice širokou nabídku, ovšem pokud se vrátíme k Porterově analýze, jak bylo zmíněno, trh se stále posouvá dopředu a je třeba nezhálet. V cenové tvorbě byly připomenuty veškeré náklady se zbožím. Dále například komunikace společnosti, je poměrně rozšířená a určitě je jí věnováno spoustu času a energie, ovšem je zde nekompletnost webových stránek. Pozornost je také dobré věnovat interiéru společnosti nebo počtu zaměstnanců. Všechny tyto zmíněné poznatky byly zmíněny a zpracovány v závěrečné SWOT analýze, jejíž výsledkem vyšlo doporučení zaměřit se na strategii WO – překonání slabých stránek s využitím příležitostí.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části práce budou popsány doporučené návrhy na zlepšení současné situace podniku. Situace podniku byla zanalyzovaná v předchozí části, a to hlavně na základě Porterovy analýzy pěti sil, analýzy 7S, rozšířeného marketingového mixu a výsledků dotazníkového šetření, které byly shrnuty v souhrnné analýze SWOT, ta identifikovala silné a slabé stránky podniku, také příležitosti a hrozby. Zmíněné návrhy vycházejí zejména z identifikovaných slabých stránek podniku. Reakce bude patřit také hrozbám a příležitostem.

Společnost Nedbal Trading s.r.o. chápe situaci na trhu, a proto se snaží neustále rozvíjet a této situaci uzpůsobovat. Jde ovšem o malý podnik, procesy nejsou ustálené a vzhledem k malému počtu zaměstnanců není úplně jednoduché definovat veškerá oddělení, která by v tomhle podniku měla fungovat. Dále se do slabých stránek zapsala informovanost zaměstnanců, webové stránky a náklady na zboží.

Postupně se tedy tahle kapitola bude věnovat těm prvkům marketingového mixu, u kterých byly v analytické části zjištěny určité nedostatky. Co se týče produktu, nedostatky nebyly shledány, společnost se aktivně snaží přizpůsobovat trhu a vyhledávat nové možnosti, stejně tak stanovovat lákavé ceny prostřednictvím marketingových akcí, nicméně bude přiblíženo účtování ostatních nákladů vznikajících s přepravou a manipulací se zbožím. Věnovaný prostor bude propagaci, tedy hlavně webovým stránkám a e-shopu, nebo sociálním sítím. U místa bude navrženo přeuspořádání interiéru. Podniku bude také navrženo přijetí nových zaměstnanců, proškolení stálých zaměstnanců a ustálení procesního řízení.

3.1 Cena

V této části byla zmiňována problematika stanovení nákladů na zboží. Tyto náklady byly zmiňovány v souvislosti s nezapočítáváním všech skutečně vzniklých, jako jsou kromě samotné dopravy také balné a administrativa. Společnost má delší dobu stanovené dopravné, které má odvozené z cen dopravců. Nicméně nepřipočítává k němu tyto ostatní zmíněné náklady – jako jsou administrativa nebo balné, což se v důsledku projeví i v ziskovosti podniku.

3.1.1 Náklady na zboží

Zmíněné náklady, které téměř nutně vznikají s každým takovým prodejem zboží by tedy bylo dobré do konečné částky nějakým způsobem zakomponovat, nicméně je poměrně zbytečné fakturu prodlužovat dále o dvě nebo tři další položky. Zároveň je tu stále fakt, že pokud se společnost drží na trhu díky konkurenci schopným cenám, nebylo by nejlepší řešení tuto výhodu stahovat dolů příliš vysokou dopravou, která by nakonec mohla znehodnotit celou výhodu onoho nákupu a zákazník by v závěru objednávku ani nedokončil.

Situaci lze vyřešit například způsobem připočtením k reálným nákladům za dopravu další výše zmíněné náklady (administrativa a balné). Úkolem ale zůstává tyto náklady stanovit, to je možné například procentně z dopravného.

V tabulce č. 4 jsou zmíněny také náklady za dobírku, které si za využití služby účtuje samotný dopravce. Následně je tam položka administrativy, to je náklad na zaměstnance back officu a vlastně čas strávený nad fakturou spolu se zabalením zboží, a nakonec sem patří také práce účetní, jejíž podíl je také dobré brát v potaz. Jako poslední položka před sečtením všech zmíněných stanovených nákladů je samotné balné, které je dáno náklady na veškerý spotřební materiál, který podnik musí pro vykonávání téhle činnosti zajistit (Nedbal, 2020).

Tabulka č. 5: Výpočet ceny za dopravu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Položka	Suma (v Kč)	Suma (v EUR)
Doprava	100*	8*
Dobírka	10*	2*
Administrativa	20	1
Balné	15	0,5
Celkem	145 / 135	9,5 / 11,5

*Cena za dopravu a dobírku je stanovená pouze pro bližší přiblížení výpočtu celkové ceny. Cena celkem je potom vyjádřena v rozdílu, kdy se za zásilku platí formou

dobírky – 145,- Kč, nebo je naopak faktura vystavená na příkaz k úhradě z bankovního účtu – 135,- Kč. V případě posílání zásilky na Slovensko byly ceny stanoveny na 9,5 EUR/11,5 EUR.

Zvýšení ceny za dopravu by nakonec mohlo společnosti ušetřit poměrnou část nákladů vynaloženou na odesílání zboží.

3.2 Místo

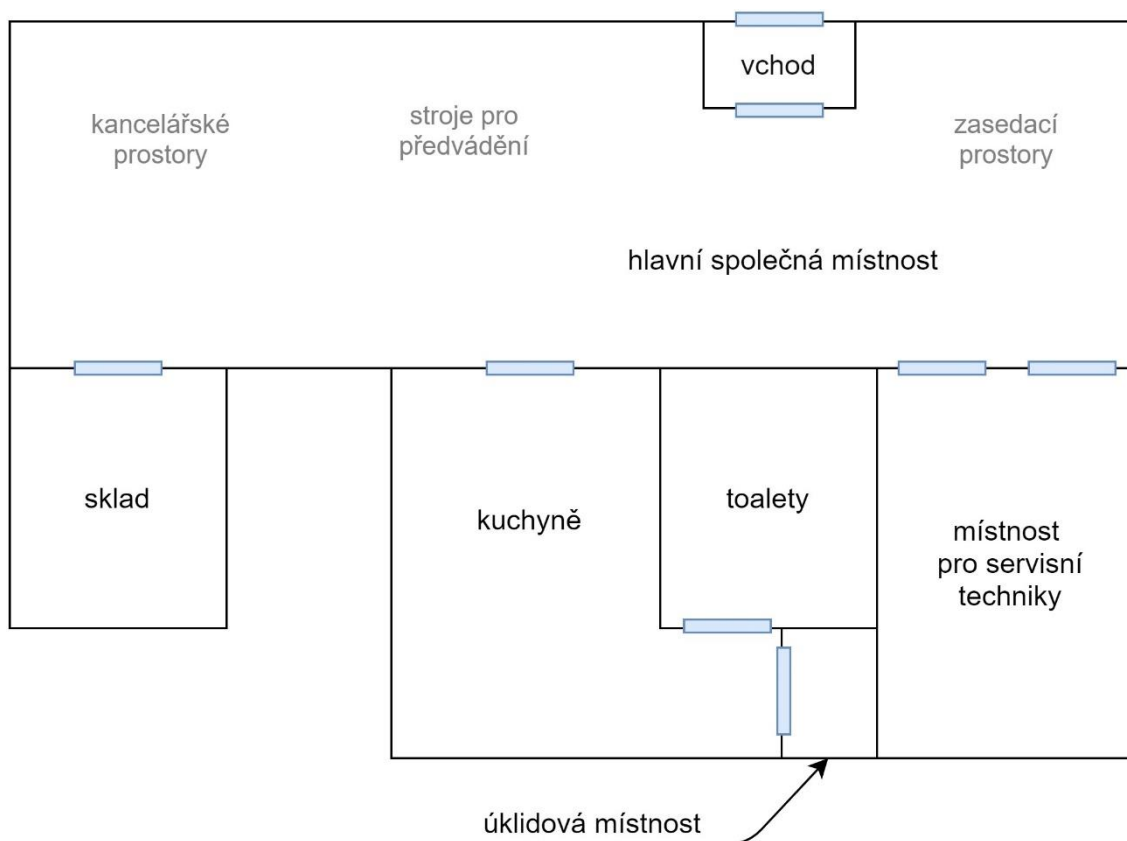
Bylo zmíněno, že společnost sídlila v nepříliš udržované části Brna, nicméně situaci se rozhodlo řešit město a všechno nasvědčuje tomu, že se příští rok bude jednat o velice příjemnou oblast. Nastíněna byla však nepříliš praktická situace rozčlenění interiéru pobočky. Respektive prostor určitě plní svou funkci a rozhodně ji skvěle plnil, nicméně podnik se rozrůstá, zboží přibývá a sklad se stává nepřehledným. Některé zboží je dokonce umístěno v zasedací místnosti, což není úplně vhodné a na některé zákazníky to nemusí působit nejlepším dojmem.

3.2.1 Interiér

Pokud to dovolují skladovací podmínky, můžou se některé položky přesunout do dosud nevyužitých pronajatých prostor, které jsou součástí stejné budovy, kde Nedbal Trading sídlí. Nicméně je pravda, že pokud se kdokoliv chce do těchto dalších prostor dostat, respektive například přenést nějaký materiál, musí vyjít ven a ujít pár metrů, což může znít jako banalita, nicméně manipulaci se zbožím tento fakt rozhodně neusnadňuje. Tím spíš, pokud se jedná o zboží, které zákazníci objednávají prakticky denně nebo větších rozměrů či větší váhy. Bylo by tím pádem potřeba rozhodnout, které zboží by bylo vhodné přemístit do zmíněných prostorů, aniž by tak došlo ke zbytečným komplikacím navíc.

Dále byl již v analytické části zmíněn prostor pro pracovníky back officu, v jejichž bezprostřední blízkosti se nachází tiskárna M2 na potisk textilu, aktuálně stále nejdražší a dá se říct nejvíce prodávanější stroj, který má společnost v nabídce. Zákazníci, kteří mají zájem, jsou samozřejmě zváni na prohlídku, aby se podívali, jak obsluha takového stroje vypadá. Vše bohužel probíhá hned vedle probíhající administrativy. Bylo by dobré tuhle situaci změnit.

V realitě ale prostory provozovny nejsou přizpůsobeny rozvrhnutému rozdělení tak, aby vše eticky vyhovovalo nastíněnému popisu. Faktem taky zůstává, že je nutné uchovávat některé zboží v chladnějších podmínkách. To by mohly vyřešit případně nové skříně, regály či závěsy.



Obrázek č. 16: Prostory společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nicméně situace by se dala vyřešit také pomocí odborníka, ceny za návrh interiéru u těchto komerčních prostor jsou nabízeny například od **9 900,- Kč bez DPH** (Nikola Design). Jedná se o snahu vyvolání jistých kladně subjektivně zabarvených pocitů jak u zaměstnanců, tak u zákazníků. Na člověka, jeho chování, náladu a reakce na okolí má totiž prostředí, ve kterém se nachází, v mnoha případech velký vliv.

3.3 Propagace

V rámci tohoto prvku marketingového mixu byly řešeny hlavně webové stránky.

3.3.1 Webové stránky

V souvislosti s webovými stránkami byly zmíněny jak nesoulady s informacemi o produktech, tak při tvoření objednávek. Podle dostupných informací se jedná spíše o nedostatek času k dotažení veškerých těchto záležitostí k úplnosti. Bylo by tedy dobré si tyto dvě oblasti přiblížit a pokusit se nalézt řešení, které by těmto situacím předcházelo i do budoucna.

V prvním případě se jednalo o to, že některé informace o produktech jsou například neúplné nebo nesedí se systémem podniku, bylo by tedy dobré, aby kompetentní zaměstnanci dostali na starost doladit veškeré tyto nesoulady. Jedná se o činnost, kterou je potřeba uskutečnit i za okolností, že by se podnik rozhodl investovat do nových webových stránek, což bude doporučeno.

V druhém případě jde o tvoření objednávek a vizuální stránku e-shopu. Při dokončení objednávky na webu bývá problém s výběrem dopravy, který není předdefinovaný na základě hmotnosti objednávky, zákazník může výši volit sám, stejně jako možnost platby. Jedno z navrhovaných opatření byly náklady na zboží a byly navrženy pouze dvě cenové kategorie (s platbou příkazem, nebo s platbou na dobírku), otázkou potom zůstává pouze způsob platby.

Evidenci zákazníků by bylo dobré členit na kategorie, kde by se u jednotlivých účtů dalo definovat, jaké má například ohledně dopravy možnosti. Navíc registrace zákazníků na webových stránkách fungují a tahle funkce jednoznačně šetří čas.

Investice do nových webových stránek a e-shopu

S ohledem na vizuální stránku webových stránek, e-shopů a na jejich počet je jeden z návrhů zaměřen na jejich modernizaci a jejich sjednocení.

Bylo uvedeno, že vzhled webových stránek nemá nejnovější design. Ten je pro podnik, který se v podstatě zabývá prodejem reklamy velice důležitý, stejně tak může být pro nové zákazníky poněkud zmatečné a zavádějící, pokud na internetu narazí na více webových stránek směřující k tomu samému podniku.

Pro situaci se nabízí řešení investice do nových webových stránek a e-shopu, která by všechny webové stránky a e-shopy sjednotila. Podnik by sice přišel o výhodu lepší

dohledatelnosti na internetu, nicméně rozhodně by si takhle přišel na lepší jméno. Zmíněná výhoda by pak byla získána zpět pomocí SEO optimalizace a PPC kampaně.

Tabulka č. 6: Náklady – e-shop + webové stránky
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Design Point, 2015)

Náklady	Cena
Webové stránky + e-shop	39 000,- Kč
Programování	40 000,- Kč
Pravidelná správa	3 000,- Kč/rok

Design Point – Martin Holý (2015), stanovuje cenu 39 000,- Kč bez DPH, se správou 3 000,- Kč/rok bez DPH, nicméně nabízí za ni webové stránky s e-shopem na míru a různé jazykové verze, což by bylo podstatně výhodné. Přičemž náklady na programátorské práce byly odhadnuty na 40 000,- Kč bez DPH.

3.3.2 SEO optimalizace

SEO optimalizace je z anglického překladu „Search Engine Optimization“ a jedná se o proces, který na základě výběru určitých klíčových slov dostane webové stránky na nejvyšší možnou pozici ve vyhledávání. Společnost provozuje velký počet webových stránek a e-shopů pravděpodobně kvůli lepší dohledatelnosti při vyhledávání na internetu. Návrh vytvořit nové webové stránky včetně e-shopu by tedy zbavila společnost této výhody. Z toho důvodu by bylo dobré využít možnosti externích odborníků na **SEO optimalizace**, tyto služby jsou nabízené **od cca 5 000,- Kč bez DPH/měsíc**, přičemž je doporučené působení procesu alespoň 4 měsíce pro jeho maximální efektivnost. Všechno začíná analýzou klíčových slov – 2 500,- Kč bez DPH a SEO auditem – 3 000,- Kč bez DPH (SEO Consult, 2008-2020).

Tabulka č. 7: Náklady SEO

(Zdroj: Vlastní zpracování dle SEO Consult, 2020)

Náklad	Typ nákladu	Cena (v Kč bez DPH)
Analýza klíčových slov	jednorázový	2 500
Audit	jednorázový	3 000
Proces	měsíční	5 000
CELKEM		25 500

Ve výše uvedené tabulce č. 8 je souhrn nákladů na SEO optimalizaci při době působení 4 měsíců.

3.3.3 PPC kampaň

V závislosti na tvorbě nových webových stránek by bylo vhodné zajistit marketingovou kampaň. Bylo zmíněno, že společnost už kroky tímto směrem provedla, nicméně z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci ji nezaznamenali. A právě výše zmíněnou aplikaci SEO optimalizaci je vhodné doplnit PPC kampaní, ta totiž patří mezi nejefektivnější nástroje reklamy a propagace na internetu. Efekt PPC kampaně bývá zpravidla rychlejší, což se taky projevuje na nákladech. Ceny bývají opravdu různé a je na podniku, aby si stanovil svoje cenové stropy. Za nastavení PPC reklamy pro menší podniky uvádí SEO Consult (2008-2020) cenu 4 000,- Kč bez DPH, za kontinuální správu této reklamy až 9 000,- Kč bez DPH/měsíc. V níže uvedené tabulce jsou shrnuty náklady na tuto kampaň po dobu působení 3 po sobě následujících měsíců.

Tabulka č. 8: Náklady PPC kampaně

(Zdroj: Vlastní zpracování dle SEO Consult, 2020)

Náklad	Typ nákladu	Cena (v Kč bez DPH)
Nastavení	jednorázový	4 000
Správa	měsíční	9 000
CELKEM		31 000

3.3.4 Sociální sítě

V souvislosti se zákazníky bylo také zmíněno, že společnost nemá veřejný prostor pro vyjádření názorů zákazníků. Tuto možnost nemá ani na webových stránkách, ani si nezřídila dnes už velmi vyhledávané účty na sociálních sítích, jako jsou Facebookové stránky nebo Instagram. Žijeme v době, kdy opravdu velká většina obyvatelstva dá na ohlasy ostatních, což kromě doporučení od známých znamenají online recenze. Navíc, tyhle sociální sítě nestojí ani korunu, to se sice nedá říct o reklamách na nich, ty se ale zase dají dobře zacílit.

V analytické části bylo zmíněno, že konkurenti tyto sociální sítě také používají. Odběratelé této společnosti se ve většině případů zabývají reklamou, jsou to ti, kteří reklamu vyrábí pro své zákazníky, a tak jsou určitě na sociálních sítích aktivní. Toho by se dalo využít a začít touto cestou také předávat informace.

Aplikace Instagram i Facebook dnes figurují spoustou možností a příspěvky, které jsou zákazníkovi přehledně k dispozici. Touto možností by mohla společnost dávat vědět svým zákazníkům například novinky, které připravují, také upozorňovat na různé slevy, které chystají nebo zrovna probíhají, informovat ohledně účasti na veletrzích. Nebo jednoduše zveřejňovat zboží z nabízeného sortimentu s poukázáním na výhody, které skýtá jeho nákup, a podobně. Jedná se spíše o podpůrný návrh a pro společnost to není prioritou, nicméně s přijetím nové posily back officu by pro tuto aktivitu mohl prostor vzniknout. Činnost by mohla zabrat týdně zhruba tři hodiny času.

Touto cestou, a samozřejmě i na webových stránkách, by se daly zveřejňovat i krátké videospoty. Ty se dají vytvořit poměrně rychle a jednoduše i amatérským způsobem. Kromě toho by ale podnik mohl nechat vytvořit reprezentativní video, cena těchto videí se orientačně pohybuje od **4 000,- Kč bez DPH** (Firmam.cz, ©2009-2020).

3.4 Lidé

V návaznosti na široký nabízený sortiment je ale potřeba věnovat pozornost počtu zaměstnanců a také jejich možnosti případně poradit zákazníkovi, pokud se na ně obrátí s nějakým dotazem. Nikdo nemůže čekat, že bude zaměstnanec backofficu nápomocný při řešení poruchy stroje, nicméně bylo by dobré, aby uměli vysvětlit rozdíly

v jednotlivých nabízených komplementech a důvody, proč je pro onen stroj, který zákazník vlastní, dobrý právě tenhle komplement, a ne žádný jiný, nebo mezi čím by se případně mohl rozhodnout. Nicméně, byly definovány dva okruhy, kterým by podle zjištěných informací měla být věnována větší pozornost, a to počet a informovanost zaměstnanců.

3.4.1 Počet zaměstnanců

Společnost zaměstnává několik lidí, rozhodně ne u všech se ale jedná o hlavní pracovní poměr, nýbrž o pracovníky na zkrácené úvazky, externí pracovníky nebo brigádníky. Návrh tedy spočívá v přijetí jednoho pracovníka back officu na plný pracovní poměr, stejně tak i servisního technika, v případě téhle spolupráce je ovšem diskutabilní, jestli by bylo výhodnější platit pouze za externí služby nebo nabídnout pracovní poměr formou zaměstnanecké pozice.

V případě nového zaměstnance backofficu by se určitě mělo jednat o hlavní pracovní úvazek, tento zaměstnanec by se měl zaškolit a být trvalou součástí týmu. Náplň práce by měla spočívat jak v komunikaci se zákazníky, tak v nutné administrativě, která je s každou takovou činností spojená. Zahrnuta je taky komunikace s dodavateli a její evidence.

V druhém případě už není situace tak jednoznačná, práce servisních techniků není vždy potřeba každý den a není složená na denní bázi. Ve většině případů je spojená s instalací, školením a opravou stroje. K minimálně dvěma těmto zmíněným činnostem dochází sporadicky, nejde o to, že by docházelo k tak málo častým prodejům, ale rozhodně nepokryjí měsíční náklady na zaměstnance. To se ovšem nedá říct o poslední činnosti, tedy opravu stroje, tady je to poněkud diskutabilní. Jediný pevný bod, k čemu se to dá vztahovat je samotná poruchovost stroje.

Ale servis jako takový a technické poradenství zákazníkům, co se týče samotné koupi nebo pozdějšího provozu stroje, je pro společnost velice důležité a rozhodně je na vykonávání této činnosti potřeba dostatečný počet pracovních sil, který společnost momentálně nemá. Je potřeba dát zákazníkům najevo schopnost zareagovat na ohlášené problémy a poruchy co nejdříve, respektive být k dispozici dříve než konkurence.

Noví zaměstnanci

Společnost by měla přistoupit k najmutí nových zaměstnanců. Společnost nemá vymezené striktní tarify. V závislosti na tom, kdo by se na nabídky práce přihlásil, by se dál řešilo, kolik peněz může očekávat jako odměnu za práci. Závisí to zejména na pracovních zkušenostech, kvalitě těchto pracovních zkušeností, přizpůsobivosti se učit, dosaženého vzdělání apod. Většina těchto potřebných informací o zaměstnanci se však zjistí až časem. Výše mezd byla odhadnuta na základě informací uvedených u podobných pozic na internetových stránkách.

- **Back officer**

V tomto případě bylo jednoznačně rozhodnuto pro práci na plný úvazek. Hlavní náklad na tohoto zaměstnance je jeho měsíční příjem, výhoda nabízená podnikem jsou stravenky. Náklady jsou předpokládaným odhadem na základě nalezení adekvátní osoby dle výše zmíněných návrhů, tedy dostatečná pracovní zkušenost, dosažené vzdělání, komunikační schopnosti a jiné osobní kvality.

V tabulce č. 9 níže jsou vypočítány celkové roční náklady na tohoto zaměstnance s odhadnutou mzdou a spolu s tím je vypočítána super hrubá mzda, tedy sociální a zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za zaměstnance musí odvádět. Tyto náklady jsou pak vyčísleny také za celý rok.

Tabulka č. 9: Náklady na nového zaměstnance – back officer (v Kč)
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Období	Hrubá mzda	Sociální pojištění (25 %)	Zdravotní pojištění (9 %)	CELKEM
měsíc	27 000	6 750	2 430	36 180
rok	324 000	81 000	29 160	434 160

- **Servisní technik**

Rozhoduje se o dvou možnostech, tedy o získání nového stálého zaměstnance nebo externího pracovníka. Pokud by se jednalo o získání servisního technika na plný pracovní poměr, hlavními náklady by byla měsíční mzda za práci + výhody, mezi nutnou

podmínku při tomto povolání platí například služební auto, výhodou by určitě byly stravenky jako v předchozím případě.

Hrubý měsíční příjem: 35 000 Kč

+ služební auto

V případě práce placené za počty servisních úkonů pouze jako externího pracovníka by byl servisní technik placený od hodiny. Jistou částku by pak dostal taky za čas strávený v autě. Auto by v tomto případě neměl služební, nicméně vypláceny by mu byly kromě času v autě také ujeté kilometry.

Sazba práce za servis: 500 Kč/hod

Sazba za čas strávený v autě: 5 Kč/km

Celkové náklady by pak byly vypočítány s ohledem na to, kolikrát za měsíc může být těchto služeb zhruba využito (Nedbal, 2020).

V tomto případě byly vyčísleny náklady na rok na zaměstnance stejně tak jako v prvním případě, tedy stanovená hrubá mzda včetně zdravotního a sociálního pojištění za 12 měsíců.

Tabulka č. 10: Náklady na nového zaměstnance – servisní technik (v Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Období	Hrubá mzda	Sociální pojištění (25 %)	Zdravotní pojištění (9 %)	CELKEM
měsíc	35 000	8 750	3 150	46 900
rok	420 000	105 000	37 8000	562 800

V návrhu se objevila ještě jedna možnost, a to spolupráce pouze s externím technikem. Ta bude nastíněna ze dvou úhlů, a to ve snaze zobrazit stav nákladů při vytížení servisními pracemi, taky naopak při klidovém stavu a potom při kombinaci těchto dvou možností.

Při první možnosti, která dostala název Klidový stav by technik teoreticky vyjížděl 1x týdně 2x v měsíci na servis, cesta by celkově trvala dvě hodiny a servis by také trval dvě hodiny. Ve Vytíženém stavu by takhle technik jezdil 3x týdně 4x v měsíci, tedy každý

týden, při tom by se počítalo s tím, že doba strávená v autě by vzala 6 hodin ze dne, kdy by byl servis vykonán a samotným servisem by strávil 4 hodiny práce. V posledním, Kombinovaném případě, budou dvě předchozí možnosti spojeny, a to jednoduchým předpokladem pravidelného střídání Vytíženého a Klidového stavu. Vzhledem k možnostem rychlostních silnic a dálnic a stejně tak k omezením na těchto silnicích bude předpokládáno, že se dá v autě ujet za hodinu 70 km.

Nejprve byl v tabulce č. 7 shrnut počet výjezdů, ujetých kilometrů a hodin práce za měsíc při zmíněném rozsahu vytížení servisního technika, ujeté kilometry a hodiny práce byly vypočítány podle předchozích informací o počtech výjezdů za daný měsíc. Následně byly počty ujetých kilometrů a hodiny servisní práce násobeny již dříve stanovenými odměnami za tuhle práci, a to 5 Kč/km a 500 Kč/hod servisní práce.

Tabulka č 11: Náklady – externí servisní technik

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Počet (za měsíc)	Klidový stav	Kombinace	Vytížený stav
Výjezdů	2	7	12
Ujetých km	280	2 660	5 040
Hodin práce	4	26	48
CELKEM (za měsíc) v Kč	3 400	26 300	49 200
CELKEM (za rok) v Kč	40 800	315 600	590 400

Podle uvedených výpočtů by pak pro společnost bylo výhodnější uzavřít kontrakt pouze s externím servisním technikem. První dvě varianty výpočtů v tabulce č. 11 vycházejí pro společnost nákladově lépe než roční předpokládané náklady na zaměstnance, které jsou ve výši 562 800,- Kč. Roční náklady na externího servisního technika při vytíženém stavu vycházejí na 590 400,- Kč. Otázkou tedy zůstává, kolik práce by se pro tohoto nového zaměstnance našlo v podniku mimo výjezdy.

3.4.2 Informovanost zaměstnanců

S pokrokem technologií, a tím i strojů se musí, jak již bylo zmíněno, rozšiřovat i nabídka podniku, aby zákazníci zůstali zainteresováni a minimálně jejich pozornost byla stále

přítahována. Se zákazníkem, který byl nějakým způsobem osloven a začal s podnikem komunikovat je dobré udržovat a rozvíjet obchodní vztah. To jde ovšem těžko v situaci, kdy si zaměstnanec není jistý, o čem přesně jednat a nemá s danými produkty zkušenosti.

Školení zaměstnanců spjaté se seznámením se s novým zbožím by tak určitě pomohlo této situaci, zároveň by zaměstnanci mohli obdržet soubor s informacemi k tomu potřebnými, nejlépe v elektronické podobě, což by usnadnilo dohledávání v případě potřeby. Před zveřejněním informací o nově prodávaném zboží na webových stránkách by každý zaměstnanec byl s těmito dokumenty obeznámen. Zároveň by bylo dobré být obeznámen s možnostmi o tom, co k jaké poptávce či objednávce doporučovat.

Pro lepší předávání informací by také kromě e-mailové korespondence mohli zaměstnanci používat sdílené složky, kam by připisovali důležité události a zprávy, na které se musí myslet a bylo by nepřípustné na ně zapomenout.

S informačním tokem je blíže spojeno následující procesní řízení. Jak bude níže zmíněno, podniku by mohlo pomoci zavedení nových zvyků.

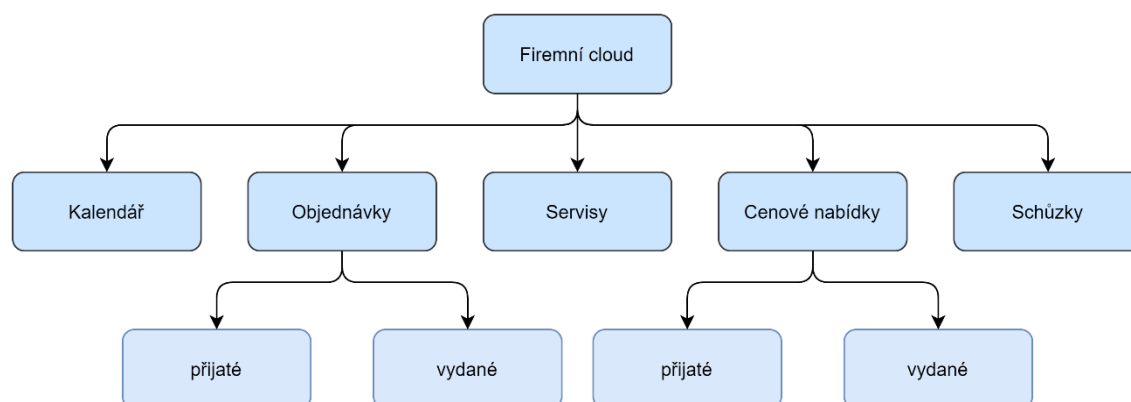
3.5 Procesy

V tomto prvku bude prostor věnovaný nesrovnalostem, které vznikaly s největší pravděpodobností úměrem s růstem podniku. Veškeré procesy je dobré definovat co nejdříve a zamezit tak co nejvíce možným nesrovnalostem, které by mohly nedopatřením vzniknout.

I přes to, že se jedná o malý podnik, základní aktivity, jako jsou celková komunikace s návazností na tok informací a podobně, je třeba brát v úvahu a nepodceňovat je. Opatření proti takovým rizikům jsou definované procesy podniku, které je potřeba implementovat k jednotlivým činnostem.

Smyslem tohoto procesního řízení rozhodně není snaha o rozšíření byrokracie v podniku, právě naopak. Nicméně, nedílnou součástí všech toků a informací, kterých z nich lze čerpat, je hlavně jejich správné a úplné zaznamenávání, aby později každý věděl, jak s čím naložit. Veškeré toky informací by bylo dobré sdílet co nejvíce, a to takovým způsobem, aby byly k dispozici a aby o nich bylo uvědomeno právě v té chvíli, kdy je to nejvíce potřeba a zároveň dostatečně včas. Taky v případě nutnosti vrácení se zpět

k určité objednávce, která například neměla hladký a rychlý průběh, by bylo dobré mít co nejvíce autentických podkladů, podle kterých by se s jistotou mohlo pokračovat v jednání.



Obrázek č. 17: Složky firemního cloudu
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Jak je naznačeno na obrázku, návrh spočívá ve vytvoření pěti hlavních složek:

- **Kalendář** – jednalo by se o excelovský soubor, nebo klidně aplikaci, kde by byly zapsány všechny důležité nadcházející události, jako termíny schůzek nebo předávání strojů,
- **Objednávky** – jakákoliv přijatá nebo vydaná objednávka, která neodchází do 24 hodin od jejího přijetí ze společnosti a jsou s ní spojeny nějaké další činnosti, např. zajištění dopravy, pravidelné kontaktování zákazníka apod.,
- **Servisy** – zaznamenávání servisních úkonů, popisy poruch, komunikace se zákazníkem, poptávky náhradních dílů a možné čekací lhůty;
- **Cenové nabídky** – zahrnovalo by veškeré cenové nabídky dodavatelů, taky vydané cenové nabídky zákazníkům;
- **Schůzky** – domluvená setkání s klienty, dodavateli nebo jinými obchodními partnery.

Za uskutečnění nebo zařízení a obeznámení všech podstatných detailů z výše zmíněných bodů by vždy zodpovídal jeden pracovník, který by měl danou záležitost na starost. Zároveň by bylo vhodné stanovit jednu osobu, která by na danou komunikaci nebo průběh řešení dohlížela, aby se tak zamezilo vzniku co největšímu počtu chyb, nedorozumění, taky by tak došlo k lepší zastupitelnosti v případně onemocnění jednoho ze zaměstnanců.

Tabulka č. 12: Srovnání cen firemních cloudů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Cloud	G Suite	Online hosting
Cena bez DPH (Kč / měsíc)	1 275	600

Možnosti sdílených souborů na disku nabízí taky společnost Google, ve své nabídce má mimo jiné taky službu **G Suite**, konkrétně verzi business, kde za **9,36 EUR/uživatel/měsíc**. Za tento cenový tarif slibuje spolu s e-mailem různé aplikace, jako například i Kalendář, Dokumenty, Tabulky nebo Formuláře, v ceně je taky Zabezpečení a správa (G Suite by Google Cloud). Při přepočtení ceny na koruny české bude použit průměrný kurz ČNB za měsíc duben 27,263 Kč/EUR (Historie kurzů měn, © 2000–2020). Jeden uživatel by pak nákladově přišel na 255,- Kč/měsíc. Při přijetí nových zaměstnanců by tak cloud využívalo určitě pět lidí nebo i více, cena by tak při tomto kurzu byla **minimálně 1 275 Kč bez DPH/měsíc**. Vše je shrnuto ve výše uvedené tabulce č. 12.

Podobné úložiště dat nabízí také **Online hosting s.r.o.**, v nabídce ovšem nejsou zmíněné aplikace u služby G Suite, naproti tomu cena není uvedená za uživatele, nýbrž za úložný prostor velikosti **100 GB**, což by pro společnost mělo být dostatečné. Náklady by tedy byly **600 Kč bez DPH/měsíc** (Onlinehosting, 2020), což by vyšlo cenově jednoznačně levněji.

3.5.1 Pravidelné porady

Součástí komunikace by také měly být firemní porady, které by se staly například součástí každého nového měsíce. Byl by to prostor pro rekapitulaci toho, co proběhlo, také by byly sděleny všechny nově připravované záležitosti a zároveň provedená zkrácená zpětná vazba zaměstnancům. Čas je samozřejmě drahý a určitě by porady neměly být nutnou podmínkou pro započetí každého měsíce, kdyby opravdu nebylo co probírat, všichni zaměstnanci by se nemohli z nějakého důvodu účastnit, nebo jiné důvody podobného rázu, proč by porada byla ve výsledku nakonec neefektivní, nicméně zřetel by se měla brát na zvážení situace.

Předmětem těchto porad by měly být hlavně níže zmíněné body:

1. **Rekapitulace** – probralo by se, co důležitého v podniku proběhlo, jak moc je to důležité a jak se těmto záležitostem bude podnik stavět dál (popř. čím zodpovědnost to bude), taky to, co třeba vzniklo úplně zbytečně a pro příště by bylo vhodné se tomu vyvarovat.
2. **Novinky** – byly by sděleny novinky a probraly by se záležitosti s tím spojené.
3. **Zpětná vazba** – Zároveň by byla poskytnuta zpětná vazba zaměstnancům na jejich výkony.

3.6 Shrnutí nákladů a přínosů

Tato část bude věnována vyčíslení předpokládaných nákladů a výnosů, které by navrženými změnami vznikly, a to v rámci jednoho roku. Některé návrhy na sebe postupně navazovaly a byly do sebe zapojovány. V rámci definování procesního řízení byla zakomponována potřeba nových zaměstnanců a zajištění jejich informovanosti.

Co se týče potřeby nových zaměstnanců, ti by byli v případě přijetí procesního řízení vítáni o to víc, navíc by přišla také starost o spravování sociálních sítí. Také byly řešeny webové stránky a případné další náklady na jejich co nejúspěšnější rozjezd, což je společnosti doporučeno, jako nová investice.

Kromě předešlých navržených nákladů je společnosti doporučeno také zvýšit náklady na dopravu o 35 Kč. Při vynásobení částky odhadnutým počtem celkových vydaných faktur od června v roce 2020 do konce téhož roku získáme finanční prostředky, které by společnosti toto opatření mohlo přinést. Při odhadnutém počtu 750 faktur by tak výsledná částka byla 26 250 Kč. Počet faktur byl konzultován se společností.

Ohledně shrnutí nákladů nákladové položce, která navrženým opatřením vznikla, je v tabulce č. 13 uveden i měsíc, kdy je doporučeno ono opatření aplikovat. Při časovém plánování implementace jednotlivých navržených opatření byl brán ohled hlavně na peněžní náklady, které přinášejí. SEO optimalizace a PPC kampaň jsou rovněž záležitostmi na pár měsíců, takže budou působit i v předvánoční době, kdy bývají zpravidla vyšší tržby. Zároveň nebyly shrnuty celkové náklady na zaměstnance, ty jsou zobrazeny

v tabulce níže. Jsou zobrazeny i celkové roční náklady, které by podniku přinesli, tak jako v předchozím případě.

Hlavní odpovědnost za navržená opatření ponesou většinou externí pracovníci placení za zmíněné služby. V podniku by na tyto události pak dohlížel back officer.

Tabulka č. 13: Shrnutí nákladů
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Náklad	Typ nákladu	Výše nákladů	Celková výše	Časový plán
Design interiéru	jednorázový	9 900,- Kč	9 900,- Kč	červen 2020
Web + e-shop provedení programování správa	jednorázový	39 000,- Kč	82 000,- Kč	prosinec 2020
	jednorázový	40 000,- Kč		
	roční	3 000,- Kč		
SEO analýza, audit proces	jednorázový	5 500,- Kč	25 500,- Kč	prosinec 2020
	měsíční	5 000,- Kč		
PPC kampaň nastavení správa	jednorázový	4 000,- Kč	31 000,- Kč	prosinec 2020
	měsíční	9 000,- Kč		
Cloud	měsíční	600,- Kč	7 200,- Kč	červen 2020
Spot	jednorázový	4 000,- Kč	4 000,- Kč	říjen 2020
CELKEM			159 600,- Kč	

Společnost se k navrhovaným opatřením vyjádřila poměrně kladně, některé změny, jako přeorganizování interiéru, jsou dokonce v procesu. Chtěla by také založit účty na sociálních sítích, sdílet tak více dění se zákazníky a dát jim větší prostor k vyjádření svého názoru. Přijetím nového zaměstnance by pro tuto aktivitu mohl vzniknout prostor.

Návrh s webovými stránkami byl taky přijat pozitivní reakcí, otázkou však zůstává, jestli bude možné připustit výdaje, které by jejich implementace zahrnovala, proto jsou tyto náklady nastíněny pro prosinec 2020, což je vidět v tabulce č. 13. Stejně tak je přijetí nových zaměstnanců stanoveno na leden 2021, roční náklady za tentýž rok na jejich zaměstnání, které shrnuje tabulka č. 14, se totiž vyšplhaly na 996 960,- Kč.

Tabulka č. 14: Shrnutí nákladů na zaměstnance

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Náklad	Typ nákladu	Výše nákladu	Celková výše	Přijetí
Back officer	měsíční	36 180,- Kč	434 160,- Kč	leden 2021
Servisní technik	měsíční	46 900,- Kč	562 800,- Kč	leden 2021
CELKEM			996 960,- Kč	

V závislosti na vynaložených nákladech na marketingová opatření bude očekávaný růst tržeb. Společnost provedla již v minulých letech marketingové tahy a ty měly dopad na růst tržeb. Bylo zmíněno, že i v minulém roce byla aplikována menší marketingová kampaň. Dá se tedy očekávat, že provedení zmíněných návrhů bude mít jistý dopad na růst zisku podniku v roce 2021, který je nastíněn níže v tabulce č. 15. Tyto odhady byly konzultovány s majitelem podniku na základě zkušeností se zvýšením zisku v minulých letech.

Tabulka č. 15: Zvýšení zisku po provedení navrhovaných změn

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	Odhad zvýšení zisku po provedení navrhovaných změn		
	Pesimistický	Realistický	Optimistický
Odhad zvýšení zisku v %	10 %	15 %	20 %
Zvýšení zisku	515 900,- Kč	539 350,- Kč	562 800,- Kč

3.7 Analýza rizik

Všechna témata, kterým bude věnována pozornost, již byla nastíněna. Nicméně je třeba počítat i s výskytem rizik, která všechna opatření přinášejí. A následující text bude věnovaný právě oněm rizikům.

V tabulce č. 16 níže jsou uvedena možná rizika, která by mohla spolu s implementací navrhovaných opatření přijít, a zároveň v posledním sloupci jsou uvedena právě ta opatření, která by měla zmíněným rizikům zabránit nebo minimálně eliminovat jejich možné dopady.

První dva se vztahují k novým zaměstnancům, na které by podnik vyhlásil výběrové řízení. Je možné, že společnost přijme nové zaměstnance, aniž by jim obětovala veškeré předpokládané náklady. Jedním z možných důvodů může klidně být nedostatečná zkušenost v oboru. Ta by se musela doplnit dodatečným zaučením. Stejně tak se může stát to, že zaměstnanec nebude dostatečně kvalifikovaný pro dané úkoly, ale bude jednat o odměně jiné, v takovém případě se jeví alternativním řešením pohyblivá složka mzdy. Dalším předmětem analýzy rizik je definování procesního řízení. Může se stát, že tomuto navrženému opatření nebudou všichni zaměstnanci plně rozumět, je samozřejmě potřeba jej přizpůsobit aktuální situaci, a hlavně chodu podniku, s čímž vlastně souvisí další uvedené riziko a stejně tak opatření na něj navázané.

U webových stránek je už otázek více, jedná se o možnost, kdy se podnik rozhodne řešit aktuální situaci, ale nebude chtít investovat prostředky. V druhém případě – při přijetí veškerých navrhovaných opatření se může stát, že zákazníci budou v prvních momentech zmatení z toho, co se děje. V takovém případě, jak už je uvedeno v opatření, je také řešení původní webové stránky nechat ještě nějakou dobu v provozu, kde bude odkaz na aktuální stránky s upozorněním na jejich budoucí zrušení. Se vznikem účtů na sociálních sítích jako jsou facebookové stránky a Instagram mohou také přijít ohlasy od zákazníků, kteří s přístupem či jednáním podniku nejsou spokojeni, ať už to vzniklo z jakéhokoliv důvodu či nedopatření, bylo by určitě dobré se k těmto respondentům vyjádřit, věnovat se jim a pokusit se situaci uvést na pravou míru. Účtovaná doprava se zákazníkům po zavedení změn nejspíše zvýší. Je třeba doufat, že zákazníci toto opatření pochopí a přijmou fakt, že vzhledem k cenám veškerého sortimentu je to nutné.

Tabulka č. 16: Rizika a jejich opatření
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Počet	PŘEDMĚT	RIZIKO	OPATŘENÍ
1.	Noví zaměstnanci	Málo kvalifikovaní	Zaučení
2.	Noví zaměstnanci	Vysoké náklady	Pohyblivá složka mzdy
3.	Procesní řízení	Špatně definované	Porada pro vysvětlení veškerých změn
4.	Procesní řízení	Vytvoření zbytečných komplikací	Návrat do původního stavu, zapojení zaměstnanců do vytvoření vhodné alternativy
5.	Webové stránky	Neefektivita změn	Nákup služeb od zprostředkovatele e-shopu
6.	Webové stránky	Dezorientace zákazníků	Ponechání starých webových stránek s odkazem na nové a upozorněním na zrušení, SEO optimalizace
7.	Sociální stránky	Špatné recenze	Komunikace se zákazníky
8.	Náklady na dopravu	Stížnosti zákazníků, že jsou příliš vysoké	Opětovné snížení
9.	Interiér	Nepodaří se dosáhnout uvedených změn	Zakoupení nového vybavení (nových úložných prostor)

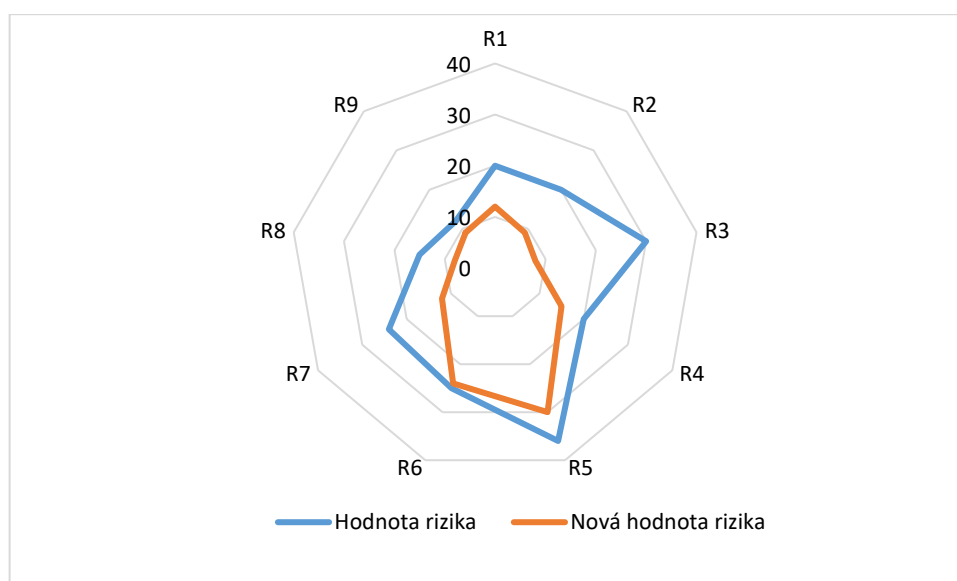
Jako poslední byla věnována pozornost interiéru podniku. Prostor k vyjádření se k dané problematice byl bohužel poněkud omezený, stejně jako navržená opatření k možným rizikům, která situace přináší.

Tabulka č. 17: Přehled rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Počet	Riziko	P-st	Dopad	Hodnota rizika	Nová p-st	Nový dopad	Nová hodnota rizika
1.	Málo kvalifikovaní zaměstnanci	5	4	20	3	4	12
2.	Vysoké náklady na zaměstnance	4	5	20	3	3	9
3.	Špatně definované procesní řízení	6	5	30	4	2	8
4.	Vytvoření zbytečných komplikací procesním řízením	4	5	20	3	5	15
5.	Neefektivita změn webových stránek	6	6	36	5	6	30
6.	Dezorientace zákazníků při nákupu	5	5	25	4	6	24
7.	Negativní reakce na sociálních sítích	6	4	24	4	3	12
8.	Účtování příliš vysoké dopravy	5	3	15	4	2	8
9.	Komplikace při přebudovávání	4	3	12	3	3	9

Všechna výše zmíněná rizika jsou ještě jednou uvedena také ve výše uvedené tabulce č. 17, kde je také uvedena pravděpodobnost vzniku těchto rizik, stejně jako jejich možný dopad při jejich vzniku. Hodnotu opatření ke všem výše zmíněným rizikům pak určuje nová pravděpodobnost jejich vzniku a poslední sloupec tabulky udává hodnotu nového dopadu. Pravděpodobnost i dopad vzniku rizika jsou hodnoceny na číselné škále 1-10. Při hodnocení platí, že hodnota 1 znamená nejmenší pravděpodobnost vzniku rizika, u dopadu to znamená nejnižší dopad rizika na společnost – ve většině případů z pohledu vzniku dalších nákladů. Zatímco hodnotou 10 je vyjádřena nejvyšší pravděpodobnost vzniku tohoto rizika a stejně tak největší dopad ve smyslu nákladů navíc na toto opatření. Po zavedení opatření na vznik jakéhokoliv rizika by se měla pravděpodobnost vzniku snížit, to ovšem neplatí o dopadu na toto opatření, protože náklady mohou vzrůst.

Rizika a opatření k nim již byla vysvětlena dříve na začátku této podkapitoly. Opatření k nim sebou samozřejmě většinou přináší další náklady, ať časové, finanční nebo oboje dohromady. Nicméně, jak je uvedeno v tabulce, všechna nakonec hodnotu rizika sníží.



Graf č. 18: Změna hodnot rizik po zavedení opatření
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Velikost rizik a jejich snížení po případném vzniku a zavedené opatření zobrazuje také graf č. 18.

3.8 Shrnutí vlastních návrhů řešení

V této kapitole byla postupně věnována pozornost všem definovaným slabým stránkám podniku. Po úspěšném aplikování a zavedení všech navrhovaných možností se analyzované společnosti vytvoří větší šance ohrožit své velké konkurenty a posílit svou sílu na trhu.

Předpokládané náklady z pohledu finanční stránky již byly nastíněny a pro přehled zobrazeny v tabulkách. Byly také zmíněny návrhy, které mají svůj charakter v nákladech spíše časový.

Co se týče všech návrhů, které se finančně ve společnosti zas tolik neodrazí – bylo by dobré je řešit co nejdříve a vzhledem k aktuální situaci je snad i příhodná doba. Co se týče těch nákladnějších návrhů, investovat do webových stránek by společnost také mohla v co nejbližší době a využít tak čas klidového režimu. Naproti tomu navrhované přijetí nových zaměstnanců by určitě mělo být dočasně odloženo.

K návrhům byly také definovány rizika, které by mohly jejich účinnost různými směry ohrožit. Ke všem byla stanovena opatření, která by ve všech případech snížila hodnotu dopadu rizika, to lze vidět i v grafu.

ZÁVĚR

Tématem této diplomové práce je marketingový mix společnosti Nedbal Trading s.r.o. Jejím hlavním cílem bylo stanovit na základě aplikovaných analýz řešení, které by vedlo ke zlepšení stávající situace marketingového mixu společnosti. Opatření byla navržena na základě výsledků SWOT analýzy.

Diplomová práce je rozčleněna na tři hlavní části. V první části, teoretické, jsou uvedena teoretická východiska, která byla zvolena na základě vybraného tématu, a ze kterých bylo čerpáno při tvoření další části této práce – analytické.

Následovala zmíněná analytická část, ve které byla jako první představena společnost Nedbal Trading s.r.o., právě tou se celá diplomová práce zabývá. Následně byly provedeny analýzy vnitřního okolí společnosti a interního prostředí. K těm byla zvolena analýza modelu 7S a Porterův model pěti sil. Hodnocen byl také marketingový mix 4P, který byl v další podkapitole doplněn dalšími 3P na rozšířený marketingový mix. Po interpretaci provedeného dotazníkového šetření byly všechny uvedené analýzy shrnuty v analýze SWOT. Ta odhalila silné a slabé stránky společnosti, stejně jako příležitosti a hrozby. Zmíněné skupiny byly obodovány a ohodnoceny na základě stanovení jejich důležitosti pro podnik. Z výsledku této souhrnné analýzy byly navrženy alternativy pro společnost, podle kterých by se měl podnik zaměřit hlavně na odstraňování svých slabých stránek, a to nejlépe s využitím příležitostí.

Poslední, návrhová část, byla zaměřena hlavně na výsledky zmíněné SWOT analýzy. Tedy hlavně na eliminaci slabých stránek s využitím příležitostí podniku. Návrhy provedené za tímto účelem by také mohly pomoci ke snížení definovaných hrozeb pro podnik. Všechny návrhy byly nejprve popsány spolu s tím, jakou změnu by podniku přinesly, bylo nastíněno také to, jak by jejich realizace mohla zlepšit aktuální situaci podniku a následně byly uvedeny jejich finanční náklady. Pozornost byla věnována konkrétně webovým stránkám, zařízení účtů na sociálních sítích jako je Facebook nebo Instagram, procesnímu řízení, interiéru a přijetí nových zaměstnanců.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- ARES [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR, ©2020. [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://www.info.mfcr.cz/ares/>.
- AWC s.r.o. [online]. Ostrava: AWC, © 2014-2020 [cit. 2020-04-13].
- DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.
- DĚDKOVÁ, Jaroslava, 2011. *Základy marketingu*. Katedra výrobních systémů [online]. Liberec, 2012 [cit. 2019-12-14]. Dostupné z: http://www.kvs.tul.cz/download/educom/MZ05/VY_03_014.pdf.
- Design Point [online], 2015. Liberec: Martin Holý – Design Point [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.dpoint.cz/>.
- Firmam.cz [online], ©2009-2020. Příbram: Václav Kujal [cit. 2020-05-06]. Dostupné z: <https://www.firmam.cz/>
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FORET Miroslav a Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0790-6.
- FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3985-4.
- FREY, Petr, 2008. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. Praha: Management Press. ISBN 80-72611-60-7.
- Googlemaps, 2020. Google [online]. Google [cit. 2020-03-10]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/>.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera*. 2. vydání. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
- G Suite by Google Cloud, *Google.cz* [online]. Google [cit. 2020-05-05]. Dostupné z: <https://gsuite.google.cz/intl/cs/pricing.html>

HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. ISBN 80-245-0176-7.

HESKOVÁ, Marie a kol. *Marketingová komunikace a přímý marketing*. Vysoká škola ekonomická Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0995-4.

Historie kurzů měn, ©2000-2020. *Kurzy.cz* [online]. Praha: Kurzy.cz [cit. 2020-05-05].

Dostupné z:

https://www.kurzy.cz/kurzymen/kurzy.asp?A=H&rok_source=1&interval_typ=3&rok=2020&interval=4

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2019. *Strategický marketing*. Vysoká škola ekonomie a managementu [online]. Praha, 2017 [cit. 2019-12-14]. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_mar_sm.pdf

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Phillip, Dipak JAIN, Suvit MAESINCEE a Pavel MEDEK, 2007. *Marketing v pohybu: Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha. ISBN 978-80-7261-161-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip a Milton KOTLER, 2013. *8 strategií růstu: jak ovládnout trh*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0076-6.

KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-19-6.

MARTINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 8024724324.

- MATULA, Vladimír, 2017. *Marketingový výzkum trhu*. Vladimír Matula [online]. Jihlava: WordPress, 2015 [cit. 2019-12-14]. Dostupné z: <https://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum-trhu/>.
- Melwin* [online], Praha: Melwin Czech [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: www.melwin.cz.
- NEDBAL, P. *Situace podniku* [ústní sdělení]. Dornych 45/122, Brno. 20. 4. 2020.
- NYTRA, Danitel, ©1998-2020. *Marketingový mix*. Daniel Nytra [online]. Ostrava: Daniel Nytra [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: www.danielnytra.cz
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing management*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 1999. ISBN 80-01-01904-7.
- SBÍRKA LISTIN, 2012. *Oficiální server českého soudnictví* [online], Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=564019&typ=PLATNY>.
- SEO Consult* [online], 2008-2020. Brno: Digiadvert [cit. 2020-05-05]. Dostupné z: www.seoconsult.cz.
- SPIELMANN, Karolina, 2020. Příběh 7P pro personální marketing. *Personální marketing* [online]. Brno: MenSeek [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/pribeh-p-pro-personalni-marketing/>.
- STORY, James, 2010. How to use the McKinsey 7S model in marketing. *SmartInsights* [online]. 2019 [cit. 2019-12-14]. Dostupné z: <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/mckinsey-7s-model/>.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing, cesta k trhu*. Praha: Grada Publishing 1992. ISBN: 80-900015-8-0.
- Šicí technika Brother* [online]. Prostějov: Šicí technika Brother, ©2020 [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: www.tiskarnynatextil.cz.
- Onlinehosting.cz* [online], ©2001-2020. Hradec Králové: Online hosting [cit. 2020-05-05].
- Panorama zpracovatelského průmyslu 2018* [online], 2019. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2020-04-14]. ISBN 978-80-906942-6-2. Dostupné z:

https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2019/10/panorama_cz_web.pdf

PAVLEČKA, Václav. *Historie Marketingu*. In: Marketing Journal [online]. 2008 [cit. 2019-11-10]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html.

PROFISIGN plus [online]. Praha: PROFISIGN plus, ©2020 [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: www.profigsignplus.cz.

Projekt Tramvaj Plotní, 2018. *Brno.cz* [online]. Brno: Statutární město Brno [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/strategickeprojekty/tramvaj-plotni/>.

RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL, 2007. *Risk management: Studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3510-0.

Tiskové barvy [online]. Brno: FiXart, 2020 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: <https://www.tiskovebarvy.cz/>.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2721-9.

VORTELOVÁ, Věra, ©2014-2020. Digitalizace obrátila polygrafii vzhůru nohama. ITradenews [online]. Praha: ANTECOM, 2019 [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://itradenews.cz/profiliga-firem/785/digitalizace-obratila-polygrafii-vzhuru-nohama>.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv, 2014. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4843-6.

ZAPLETALOVÁ, Šárka, 2006. *Marketing a marketingové dovednosti I*. Ostrava: Vysoká škola podnikání. ISBN 80-86764-46-X.

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Marketingový mix	18
Obrázek č. 2: Životní cyklus produktu	20
Obrázek č. 3: Logo Brother at your side.....	32
Obrázek č. 4: Logo AWC Morava s.r.o.	33
Obrázek č. 5: Logo Melwin Czech	33
Obrázek č. 6: Logo PROFISIGN plus s.r.o.	34
Obrázek č. 7: Organizační struktura společnosti	41
Obrázek č. 8: Tiskárna na přímý potisk textilu.....	44
Obrázek č. 9: Penetrační stroj	45
Obrázek č. 10: Schulze BluePRESSLine Mug	45
Obrázek č. 11: Vyšívací automat.....	46
Obrázek č. 12: Podpora prodeje – sleva	49
Obrázek č. 13: Polygraf Praha	50
Obrázek č. 14: Logo tiskové barvy	51
Obrázek č. 15: Mapa – sídlo	54
Obrázek č. 16: Prostory společnosti	80
Obrázek č. 17: Složky firemního cloudu	90

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Přehled veškerého sortimentu	35
Tabulka č. 2: Srovnání konkurence	36
Tabulka č. 3: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil.....	39
Tabulka č. 4: SWOT analýza.....	75
Tabulka č. 5: Výpočet ceny za dopravu.....	78
Tabulka č. 6: Náklady – e-shop + webové stránky	82
Tabulka č. 7: Náklady SEO	83
Tabulka č. 8: Náklady PPC kampaně	83
Tabulka č. 9: Náklady na nového zaměstnance – back officer (v Kč)	86
Tabulka č. 10: Náklady na nového zaměstnance – servisní technik (v Kč)	87
Tabulka č. 11: Náklady – externí servisní technik.....	88
Tabulka č. 12: Srovnání cen firemních cloudů	91
Tabulka č. 13: Shrnutí nákladů	93
Tabulka č. 14: Shrnutí nákladů na zaměstnance	94
Tabulka č. 15: Zvýšení zisku po provedení navrhovaných změn.....	94
Tabulka č. 16: Rizika a jejich opatření	96
Tabulka č. 17: Přehled rizik	97

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Čistý obrat společnosti 2015-2019 (v tis. Kč)	48
Graf č. 2: Zjištění existence společnosti	59
Graf č. 3: Rozhodnutí se pro společnost	60
Graf č. 4: Délka trvání obchodního vztahu se společností	61
Graf č. 5: Zjištění, zda má zákazník zakoupenou tiskárnu	61
Graf č. 6: Konkrétní stroje zakoupené zákazníkem	62
Graf č. 7: Posouzení investice.....	63
Graf č. 8: Spojenost s cenami společnosti ve srovnání s konkurencí	63
Graf č. 9: Přesvědčení k nákupu	64
Graf č. 10: Spokojenost s celkovým jednáním společnosti	65
Graf č. 11: Spokojenost s rychlostí a zpracováním objednávek	66
Graf č. 12: Spokojenost s odvedenou prací techniků a jejich poradenstvím	66
Graf č. 13: Zájem o rozšíření nabídky technologií	67
Graf č. 14: Způsob objednávání.....	68
Graf č. 15: Design webových stránek	69
Graf č. 16: Přehlednost webových stránek	70
Graf č. 17: Povědomí o online reklamě společnosti	71
Graf č. 18: Změna hodnot rizik po zavedení opatření	98

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazníkové šetření.....	I
--	---

Příloha č. 1: Dotazníkové šetření

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Vážený zákazníku,

chtěla bych Vás poprosit o vyplnění následujícího dotazníku, který mi moc pomůže v mé diplomové práci na téma Marketingový mix podniku. Dotazník je zcela anonymní a zabere jen pár minut.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

Gabriela Vodáková

1. Jak jste se o společnosti dozvěděli?

- ☐ Doporučení od známého
- ☐ Veletrh
- ☐ Internet
- ☐ Jiná...

2. Proč jste se rozhodli právě pro tuto společnost?

- ☐ Cenové a smluvní podmínky
- ☐ Přístup společnosti
- ☐ Know-how
- ☐ Kvalita produktů
- ☐ Jiná...

3. Jak dlouho jste zákazníkem společnosti?

- ☐ Méně než rok
- ☐ 1-2 roky
- ☐ 2-3 roky
- ☐ 3-4 roky
- ☐ 4-5 let
- ☐ Více než 5 let

4. Máte od společnosti zakoupenou tiskárnu nebo vyšívací stroj?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

5. Pokud ano, co přesně?

- ☐ Tiskárna na potisk textilu
- ☐ Tiskárna na potisk pevného materiálu
- ☐ UV tiskárna
- ☐ Sublimační tiskárna
- ☐ NanoDIY
- ☐ Fixační lis
- ☐ Sušicí tunel
- ☐ Domácí šicí stroj
- ☐ Průmyslový šicí stroj
- ☐ Software k vyšívacím strojům
- ☐ Penetrační stroj
- ☐ Jiná...

6. Posuzujete tuto investici jako dobrou?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

7. Jste spokojeni s cenami společnosti ve srovnání s konkurencí?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

8. Co Vás přesvědčí k nákupu?

- ☐ Cena
- ☐ Termín dodání
- ☐ Následný servis
- ☐ Přístup společnosti
- ☐ Jiná...

9. Jste spokojen s celkovým jednáním společnosti?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj

- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

10. Můžete svou předešlou odpověď zdůvodnit?

Otevřená otázka

11. Jste spokojen s rychlostí a zpracováním objednávek?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

12. Jste spokojen s odvedenou prací techniků a jejich poradenstvím?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

13. Můžete svou předešlou odpověď zdůvodnit?

Otevřená otázka

14. Pokud by společnost rozšířila svou nabídku, měli byste zájem o nějaké nové technologie?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

15. V případě, že ano – jakého charakteru technologie byste uvítali?

Otevřená otázka

16. Jaký způsob objednávání používáte?

- ☐ Telefonicky
- ☐ E-mail
- ☐ Webové stránky
- ☐ Jiná...

17. Líbí se Vám design webových stránek?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

18. Považujete webové stránky za přehledné?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Neutrální postoj
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

19. Pokud nakupujete u jiné společnosti, na koho se obracíte?

- ☐ Nakupuji pouze u Nedbal Trading
- ☐ Jiná...

20. V návaznosti na předešlou objednávku, z jakého důvodu se obracíte na jinou firmu?

- ☐ Cena
- ☐ Kvalita
- ☐ Rychlost dodání
- ☐ Neobracím se na jinou firmu
- ☐ Jiná...

21. Zaznamenali jste v posledních 12 měsících nějakou online reklamu společnosti Nedbal Trading?

- ☐ Ano
- ☐ Nejsem si jist
- ☐ Ne