



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE SPOLEČNOSTI MODUSLINK CZECH REPUBLIC S.R.O.

COMMUNICATION STRATEGY OF MODUSLINK CZECH REPUBLIC LTD.

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MONIKA BOSÁKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bosáková Monika, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Komunikační strategie společnosti ModusLink Czech Republic s.r.o.

v anglickém jazyce:

Communication Strategy of ModusLink Czech Republic Ltd.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketingová komunikace. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.

FORET, M. Jak komunikovat se zákazníkem: co a jak chci sdělit, jakou cestou, příklady z českého prostředí. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2000. 200s. ISBN 80-7226-301-3.

HORÁKOVÁ, I., ŠKAPOVÁ, H. Strategie firemní komunikace. Praha: Management Press, 2008. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.

KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Publishing a. s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-547-1359-5.

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

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

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 24.05.2010

Anotace

Předmět Diplomové práce se týká návrhu plánu komunikační strategie pro společnost ModusLink Czech Republic s.r.o, jež se zabývá poskytováním řetězce zásobování a služeb, které pracují na principu subdodavatelských vztahů. Analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti tak pomůže k navrhované komunikační strategii. Tato komunikační strategie by měla pomoci k efektivnímu získávání nových zákazníků na trhu.

Klíčová slova

Komunikační strategie, komunikační nástroje, komunikační mix, marketing, marketingové nástroje.

Anotation

The subject of diploma relates with a proposal of communication strategy plan of company ModusLink Czech Republic Ltd. who is concerned with providing of supply chains and services which are working on principal of supplier's relations. The analysis of internal and external environment of the company will lead to new suggested communication strategy. This new communication strategy could be helpful in effective winning of new customers in the market.

Key words

Communication strategy, communication instruments, communication mix, marketing, marketing instruments.

Bibliografická citace

BOSÁKOVÁ, M. Komunikační strategie společnosti ModusLink Czech Republic s.r.o. . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 89 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně, dne 28.5.2010

.....

podpis

Poděkování

Tímto bych chtěla velmi poděkovat doc. PhDr. Ivetě Šimberové za odborné rady a připomínky během vypracování této diplomové práce.

OBSAH

Obsah	8
1 Úvod	11
2 Vymezení cíle diplomové práce, použité metodiky při zpracování diplomové práce.....	13
2.1 Vymezení problému.....	13
2.2 Stanovení cíle diplomové práce	13
2.3 Použité metody.....	14
2.3.1 PESTE analýza	14
2.3.2 Porterův model pěti sil	15
2.3.3 SWOT analýza.....	17
2.3.4 AIDA model	18
2.3.5 DAGMAR model.....	19
3 Nejnovější teoretické poznatky v řešené problematice.....	20
3.1 Společnost s ručením omezeným.....	20
3.2 Marketing	22
3.2.1 Marketing a jeho úloha v řízení podniku.....	22
3.2.2 Marketingové plánování.....	27
3.2.3 Marketingový mix.....	28
3.2.4 Výrobek v marketingovém pojetí	33
3.3 Komunikační proces.....	36
4 Praktická část – analýza současného stavu.....	40
4.1 Charakteristika společnosti ModusLink Czech Republic s.r.o.	40
4.1.1 Předmět podnikání	41
4.1.2 Společnost v současné době	41
4.1.3 Společnost v budoucnosti	42
4.2 Analýza vnějšího prostředí společnosti – PESTE analýza.....	43
4.2.1 Politický a legislativní faktor.....	43
4.2.2 Ekonomické prostředí	44
4.2.3 Sociální, demografické a kulturní prostředí	49
4.2.4 Technické a technologické prostředí.....	50
4.2.5 Ekologické prostředí	51
4.3 Analýza vnitřního prostředí.....	51
4.3.1 Analýza hlavních hodnot společnosti.....	51
4.3.2 Organizační struktura společnosti.....	52
4.3.3 Firemní kultura	53
4.3.4 Finanční analýza společnosti ModusLink Czech Republic s.r.o	53
4.3.4.1 Finanční analýza horizontální.....	54

4.3.4.2	Finanční analýza vertikální.....	55
4.3.4.3	Mzdové náklady	56
4.4	<i>Analýza oborového prostředí</i>	57
4.4.1	Porterova metoda	57
4.4.1.1	Vyjednávací síla zákazníků	57
4.4.1.2	Vyjednávací síla dodavatelů	58
4.4.1.3	Hrozba vstupu nových konkurentů na trh.....	59
4.4.1.4	Hrozba substitutů.....	59
4.4.1.5	Rivalita firem působících na daném trhu.....	59
4.4.2	Analýza trhu a konkurence	60
4.5	<i>Marketingový mix</i>	63
4.5.1	Produkt	63
4.5.2	Cena.....	63
4.5.3	Distribuce	64
4.5.4	Marketingová komunikace	64
4.5.5	Lidé	65
4.5.6	Materiální prostředí.....	65
4.5.7	Procesy	66
4.6	<i>SWOT analýza</i>	66
4.6.1	Silné stránky (Strengths)	67
4.6.2	Slabé stránky (Weaknesses)	68
4.6.3	Příležitosti (Opportunities)	69
4.6.4	Hrozby (Threats).....	69
4.6.5	SWOT strategie.....	70
4.6.5.1	Strategie SO	70
4.6.5.2	Strategie ST.....	70
4.6.5.3	Strategie WO.....	70
4.6.5.4	Strategie WT	70
5	Návrh vlastního řešení.....	71
5.1	<i>Navrhované cíle</i>	71
5.2	<i>Sdělení</i>	72
5.3	<i>Nástroje pro plnění strategie</i>	72
5.3.1	Osobní prodej.....	73
5.3.2	Podpora prodeje	74
5.3.3	Direct marketing	75
5.3.4	Internet.....	75
5.4	<i>Rozpočet</i>	76
5.5	<i>Harmonogram</i>	77
6	Závěr	79
7	Použitá literatura.....	81
8	Seznam obrázků.....	85

9	Seznam tabulek.....	86
10	seznam příloh.....	87

1 ÚVOD

Počátek 90. let, který se nesl v duchu výrazných společenských i politických změn, významně ovlivnil chování manažerů, kteří působily na trhu. Snaha podnikatelů a firem být úspěšnými na poli podnikání ve změněných podmínkách vnějšího i vnitřního okolí podniků vedla k tomu, že většina manažerů začala řešit situaci, která vznikla s příchodem dnes již běžně diskutované globalizace, technologickým pokrokem a deregulací. Rozvoj marketingu je úzce spjat s vývojem trhu. S rozkvětem trhu se kontinuálně rozvíjel i soubor činností, které zabezpečovaly produkci a prodej zboží dle tržních podmínek.

Ovlivňování trhu, struktura poptávky a správné načasování se stalo ústředním posláním manažerů při řešení tohoto nelehkého úkolu. Vedoucí pracovníci musí realizovat mnohá rozhodnutí týkající se vlastností výrobku (popř. služby), ceny tohoto produktu, distribucí a podporou prodeje. V tomto směru je podporuje nesčetné množství nových poznatků a zkušeností, které byly doposud v této oblasti zaznamenány a stále přichází další.

V současném tržním systému naplněném velmi tvrdým konkurenčním bojem hledají manažeři postup, jak ukojit potřeby zákazníků; snaží se vyhledat ty nejoptimálnější dodavatele, kteří budou poskytovat tu nejlepší kvalitu, dále užitnou hodnotu i cenu. Musím podotknout, že nejenom usilování o silný prodej dokáže podnikatelský subjekt udržet na trhu plném konkurenčních subjektů; velmi důležitým bodem uspokojení zákazníka zahrnuje dlouhodobou investici a prohloubení vzájemných vztahů se zákazníky. Tento soubor pravidel, které jsou orientovány na úspěšnost firmy v konkurenčním tržním prostředí, nazýváme marketingové principy. Blíže o nich v teoretické části diplomové práce. Dobře situovaný marketing se tak stává klíčovým faktorem podnikatelského úspěchu v tomto století.

Nedílnou součástí marketingu tvoří tzv. marketingový mix, který zahrnuje soubor nástrojů používané k usilování o dosažení výše zmíněných marketingových cílů na cílovém trhu. Pomocí marketingového mixu se vedoucí pracovníci snaží dostat do podvědomí potenciálních zákazníků, kteří by měly firmě přinést očekávaný zisk. V marketingovém mixu je nutné respektovat vzájemné vztahy jednotlivých nástrojů i jejich harmonické uplatňování při řešení konkrétních situací. Tyto nástroje vyjadřují

vztah k vnějšímu okolí, mezi které řadíme zákazníky, dodavatele, distribuční mezičlánky a dopravní organizace.

Úvod bych zakončila citací: „Dobrý marketing není výsledkem náhody, ale důsledkem pečlivého plánování a provedení. Marketingové praktiky jsou neustále vylepšovány a přetvářeny v podstatě ve všech odvětvích, aby zvýšily šance na úspěch. Výborný marketing je však vzácný a není ho snadné dosáhnout. Marketing je jak uměním tak vědou a mezi teoretickou stránkou marketingu a jeho tvořivou stránkou existuje neustále napětí.“ [6, str. 42]

2 VYMEZENÍ CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE, POUŽITÉ METODIKY PŘI ZPRACOVÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

2.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU

Na úvod bych ráda stručně představila společnost ModusLink Czech Republic s.r.o., která je vedoucím poskytovatelem řetězce zásobování a služeb, které pracují na principu subdodavatelských vztahů. Komunikační strategií bych se chtěla zabývat z toho důvodu, že se ekonomická společnost v dnešní době dostává z ekonomické krize, která ekonomiku zasáhla v letech 2007/2008 a pokračuje dodnes. Pro rostoucí obchod je tedy důležité mít správné prostředky pro oslovování nových klientů, aby společnost krizi nepodlehla.

2.2 STANOVENÍ CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Za cíl diplomové práce jsem si zvolila analyzovat a rozvést problematiku komunikační strategie výrobní společnosti, ve které jsem zaměstnaná. Důležitou součástí bude popis momentální situace; to jak společnost komunikuje se stávajícími zákazníky ale i to, jak společnost nové zákazníky získává. K tomu mi pomůžou teoretické poznatky z literatury, které jsou rozvedeny v úvodní části diplomové práce a informace, které mi poskytne sama společnost. Tato problematika bude obsažena v závěrečné praktické části.

Hlavní cíl:

Hlavním cílem diplomové práce je tedy analýza a popis současné komunikační strategie a zároveň nalezení nových komunikačních metod pro budoucí podnikání.

Vedlejší cíle:

Provedení analýz:

- vnějšího prostředí a vnitřního prostředí
- vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti
- analýza příležitostí a hrozeb

2.3 POUŽITÉ METODY

Metody použité v diplomové práci zkoumají obecné okolí společnosti – PESTE analýza, analýzu oborového okolí popisuje Porterův model konkurenčních sil a současnou situaci demonstruje SWOT analýza.

2.3.1 PESTE analýza

Na rozhodování firmy a její výkonnost má také vliv vnější makroekonomické podnikatelské prostředí organizace, které společnost většinou nemůže ovlivnit:

- politické a právní prostředí,
- ekonomické prostředí,
- sociální, demografické a kulturní prostředí,
- technické a technologické prostředí,
- ekologické prostředí.

Faktory, které působí na organizaci ve vnějším prostředí představují pro organizaci zdroj příležitostí nebo hrozeb. [31]

- **Ekonomické vlivy**

Ekonomické prostředí považujeme za souhrn všech národních, regionálních a místních ekonomik. Které na jedné straně ovlivňují možnosti podniku nabízet výrobky a služby a na straně druhé možnost zákazníka tyto výrobky a služby kupovat. [11]

- **Demografické vlivy**

Demografické prostředí odráží složení populace, tedy zákazníků, kteří tvoří trh. Studium demografie řeší velikost populace, věkové složení, rozdělení dle pohlaví, natalitu a mortalitu, národnostní a náboženské složení obyvatelstva. [11]

- **Přírodní prostředí**

Toto prostředí zahrnuje zásoby přírodních zdrojů a jejich cenu. Zabývá se vlivem činnosti firmy na životní prostředí. [11]

- **Technologie**

Technologie se považuje za jeden z nejsilnějších vlivů působících na marketing firmy na trhu. Zahrnuje všechny změny týkající se surovin, výrobků a výrobních postupů. Technologický a technický rozvoj je tak rychlý, že každou chvíli se na trhu objevuje nový, lepší výrobek či služba. [11]

- **Politické vlivy**

Politické prostředí silně působí na rozhodování a plánování podnikového marketingu. Toto prostředí je tvořeno legislativou, vládními orgány a zájmovými nátlakovými skupinami (tzv. lobby). [11]

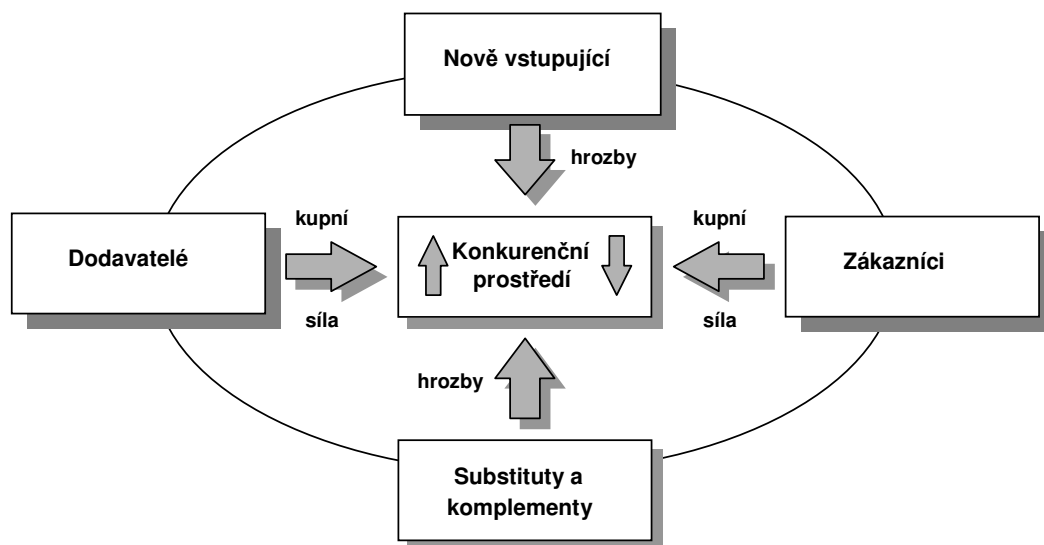
- **Kulturní vlivy**

Prostředí kulturní a sociální představuje skupinu faktorů, které vyplývají z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí obyvatelstva určité země nebo oblasti, ve které společnost funguje. Tyto kulturní a sociální faktory je pro firemní marketing velmi těžké pochopit, předvídat je a následně na ně reagovat. [11]

2.3.2 Porterův model pěti sil

Oborové okolí podniku je ovlivňováno těmito uvedenými faktory: konkurenty, dodavateli a zákazníky. Velmi důležitým nástrojem analýzy tohoto oborového okolí je Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy, která působí v určitém odvětví, je na trhu určována působením pěti základních činitelů:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů na trh,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na daném trhu. [10]



Obr. č. 1: Porterův model pěti sil.
Zdroj: [26].

Porterův model pěti sil považujeme za jeden z velmi silných nástrojů pro stanovování obchodní strategie s ohledem na okolní prostředí firmy. [10]

Protože základní cíl firmy je uspokojit potřeby a přání určitého okruhu zákazníků tím nejlepším způsobem, je potřeba se seznámit s okolím, ve kterém firma vystupuje. Do mikroprostředí se řadí:

- **Konkurence**

Konkurenční prostředí může firma částečně ovlivňovat. Podnik se snaží úspěšně prodat své výrobky na trhu, musí se proto snažit nabídnout zákazníkovi takový výrobek, který se v něčem liší od konkurence. [8]

- **Partnerské firmy**

Podnik spolupracuje s řadou partnerských firem, jež nespádají pod její konkurenci. Patří mezi ně dodavatelé, zprostředkovatelé, distributoři, finanční instituce a firmy, které se zabývají marketingovými službami. [11]

- **Zákazníci**

Zákazníky řadíme mezi nejdůležitější okruh, který má na společnost vliv. Pro zákazníka firma svůj produkt vyrábí.

- **Veřejnost**

Posledním faktorem mikroprostředí je veřejnost, jež ovlivňuje marketingové chování podniku. Veřejností v širokém slova smyslu rozumíme místní komunitu, zájmové skupiny, sdělovací prostředky, zaměstnanci podniku a široká veřejnost. [11]

2.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza vyhodnocuje slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby z hlediska vnějšího a vnitřního marketingového prostředí společnosti. [6]

Tato technika velmi přehledně udává všechny klíčové faktory, které ovlivňují strategickou pozici firmy na trhu. Při hodnocení se využívá různých metod výzkumů a analýz; je tedy nutné zvolit vhodné kritéria a techniku hodnocení. SWOT analýza zahrnuje následující oblasti:

- S – Strengths – přednosti (silné stránky),
- W – Weaknesses – nedostatky (slabé stránky),
- O – Opportunitis – příležitosti,
- T – Threats – hrozby. [27]

Jakmile srovnáme výše uvedené oblasti; příležitosti a hrozby vnějšího prostředí a silné a slabé stránky vnitřního prostředí společnosti, získáme následující čtyři skupiny opatření toho, jak má společnost reagovat na změny:

SWOT analýza	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Tab. č. 1: Schéma SWOT analýzy.

Zdroj: [27]

Nyní si vysvětlíme jednotlivé druhy strategií, které vyplývají z tabulky SWOT analýzy:

Strategie SO – zaměřuje se na využití silné stránky k získání výhody z příležitostí vnějšího prostředí.

Strategie ST – zaměřuje se na využití silné stránky ke schopnosti čelit hrozbám z vnějšího prostředí.

Strategie WO – zaměřuje se na překonávání slabin s pomocí využití výhod z příležitostí vnějšího prostředí.

Strategie WT – zaměřuje se na minimalizaci nákladů a čelení hrozbám z vnějšího prostředí. [27]

2.3.4 AIDA model

Reklama má být pro společnost účinná, proto by měla vzbudit pozornost a následně potřebu k jednání, jehož cílem by mělo být kupní chování. Aby proces sdělení měl ten správný účinek, musíme docílit toho, aby klient toto sdělení pečlivě vnímal. Sdělení bude mít účinek jenom tehdy, když je pozitivně přijato a nadále šířeno.

Model AIDA nám vysvětluje jednotlivé fáze, jimiž potenciální klient prochází, než se rozhodne ke koupi.

Zkratka AIDA tedy znamená:

A – Attention – Pozornost

- první krok obsahuje upoutání pozornosti,

I – Interest – Zájem

- druhým krokem se myslí vzbuzení zájmu potenciálního klienta o nabízený výrobek či službu,

D – Desire – Přání

- výše uvedený zájem o nabízený výrobek či službu podpoří přání potenciálního klienta nabízené zboží vlastnit,

A – Akce – Action

- poslední fáze vyžaduje dosažení akce, tedy nákup výrobku či služby; v případě, že je klient spokojený, může toto chování v budoucnosti opět zopakovat.

Díky své stručné struktuře je tento model velmi jednoduchý a zároveň potvrzuje, že reklama hraje velmi důležitou roli v případech rozhodování potenciálního klienta o koupi. [2]

2.3.5 DAGMAR model

Model DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measuring Advertising Results) představuje určitý přístup k reklamě, který využívá plánování a přesných metod pro výběr a určení cílů, které se následně používají pro měření výkonu.

Reklamní cíl obsahuje komunikační posláním, jež má za úkol vytvořit povědomí, rozšiřovat informace, rozvíjet stávající postoje nebo vyvolat akci. Účinky komunikační aktivity jsou měřeny v těchto následujících fázích, které po sobě následují:

- Uvědomování si
- Pochopení
- Přesvědčení
- Akce
-

Model DAGMAR je o něco více komplexnější než výše zmíněný model AIDA. Celý proces komunikace je složitější a nedá se stejně aplikovat na různé případy; pokaždé se však základní koncept točí kolem výše uvedených kroků v modelu DAGMAR. Celý tento proces vyzdvihuje komunikaci jako největší úkol reklamy. Zároveň požaduje, aby cíl reklamy byl konkrétní a tím pádem měřitelný. Celý proces tedy prochází standardním definováním cílů, vymezení cílové skupiny a dobu trvání, po které se výsledky změní. [17]

Oba dva zmíněné modely reprezentují tzv. tlačení zákazníka nákupním procesem.

3 NEJNOVĚJŠÍ TEORETICKÉ POZNATKY V ŘEŠENÉ PROBLEMATICE

Tuhle část diplomové práce budu věnovat především teoretickým poznatkům z literatury, které se vážou k tématu práce. Seznámím se se základními pojmy, jež souvisí s marketingem a komunikací, která vede k oslovení co největšího spektra zákazníků.

Vzhledem k tomu, že společnost, jež figuruje v mé diplomové práci, je společnost s ručením omezeným, považuji za vhodné stručně vymezit i tenhle pojem.

3.1 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Základní kapitál společnosti s ručením omezeným je tvořen jednotlivými vklady společníků. Společníci v tomhle případě ručí za závazky společnosti dokud do obchodního rejstříku nebylo zapsáno splacení vkladů. Založení společnosti může být iniciováno i jednou osobou; maximální počet je však padesát. [10]

Než společníci podají návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku, požaduje se po nich, aby splatili celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30%. Celková suma splacených peněžitých vkladů společně s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí vytvořit 100000 Kč. V případě, že společnost je založena pouze jedním zakladatelem, je do obchodního rejstříku zapsána pouze v případě, že je základní kapitál splacen v plné výši. Návrh na konkrétní zápis společnosti do obchodního rejstříku musí podepsat všichni jednatelé. [29]

Za porušení závazků odpovídá společnost celým svým majetkem; společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků dle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Jakmile společníci splatí vklad, zapíše se tahle skutečnost do obchodního rejstříku a ručení zaniká. [29]

Výše základního kapitálu společnosti musí činit minimálně 200000 Kč. Výše vkladu jednoho společníka musí představovat alespoň 20000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník může účastnit pouze jedním vkladem.

Celková výše jednotlivých vkladů musí odpovídat s výší základního kapitálu společnosti. [29]

Společnost s ručením omezeným se zakládá podepsáním společenské smlouvy, jestliže je založena dvěma nebo více zakladateli. Zakladateli s.r.o. mohou být jak osoby fyzické, tak osoby právnické, a to jak osoby české nebo zahraniční.

Společenská smlouva musí obsahovat alespoň:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmětem podnikání,
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu,
- jména bydliště jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu. [29]

Společnost s ručením omezeným má zákonem stanovené orgány, které ji řídí. Valná hromada společníků představuje nejvyšší orgán společnosti; jednatel nebo více jednatelů fungují jako statutární orgán společnosti. [29]

Valná hromada si volí členy dozorčí rady, kteří dohlíží na činnost jednatelů, mohou nahlížet do obchodních a účetních knih, popřípadě podává zprávy valné hromadě. [29]

Společníci se podílí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých obchodních podílů, pokud ovšem společenská smlouva nestanoví jinak. [29]

3.2 MARKETING

„Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“ [6, str. 44]

Takto ohodnotil společenskou definici marketingu jeden z největších světových marketingových odborníků Philip Kotler. Poukazuje na marketing jako na umění a vědu zároveň. Umění a věda správného výběru cílových trhů a získávání, udržení si a zároveň rozšiřování okruhu zákazníků budováním, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka je předmětem marketingu jako takového. [6]

Americká marketingová asociace (AMA) uznává následující definici marketingu: „Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací“. [6, str. 43]

Vzhledem k tomu, že marketing zahrnuje obrovské spektrum činností, pohledy na něj jsou autor od autora různé, definic k tomuto oboru nalezneme hned několik.

3.2.1 Marketing a jeho úloha v řízení podniku

Marketing považujeme za velmi důležitou součást řízení podniku. Proces marketingového řízení můžeme tedy rozdělit do tří fází; jsou to plánování, realizace a kontrola. Fáze plánování zahrnuje stanovení cílů a strategií, marketingový program a marketingový plán. Druhá fáze realizace obsahuje samotnou organizaci marketingu a realizaci marketingových cílů. Poslední kontrolní fáze měří dosažené výsledky, identifikuje příčiny vzniklých odchylek a zároveň navrhuje opravy těchto odchylek. [12]

V rámci strategického řízení se uskutečňují klíčová marketingová rozhodnutí na úrovni vrcholového řízení podniku. V tomto stavu je definováno poslání podniku, jsou jasně a srozumitelně popsány cíle, kterých chce společnost svou činností dosáhnout. V případě definování poslání podniku považujeme za nezbytné vymezit okruh možných zákazníků. Na tyto zákazníky se pak podnik úzce zaměřuje, podrobně specifikuje jejich potřeby a rovněž stanovuje prostředky, kterými hodlá tyto potřeby uspokojovat. Jakmile

si podnik takto nadefinuje povahu svého podnikání, formuluje si pak potřeby zákazníků, jednotlivé aktivity konkurence, dostupné zdroje a schopnosti podniku a zároveň působení faktorů z vnějšího i vnitřního prostředí. Tyto cíle si podnikatelský subjekt stanovuje na určité období; cíle jsou pak formulovány především požadavkem rozvoje podniku. [12]

Samotný proces marketingového řízení, který je zaměřen na získávání cílových trhů, je vyvozen jen velmi obecně z definovaného základního poslání podniku a jeho cílů. Tento proces marketingového řízení v podniku zahrnuje široký okruh aktivit, jež je nutno realizovat na všech úrovních řízení a organizačních místech v podniku pro dosažení souladu mezi cíli a jejími zdroji. [12]

Takové marketingové úsilí by se mělo řídit určitou filozofií, která by kladla důraz na zájmy firmy, zákazníků a zároveň také celé společnosti. Tyto zájmy bývají většinou v konfliktu. Ke koncepcím marketingových činností, jež spolu neustále uvnitř firmy soupeří, patří: výrobní koncepce, výrobová koncepce, prodejní koncepce, marketingová koncepce a holistická koncepce. [6] Nyní si jednotlivé druhy koncepcí představme:

Výrobní koncepce

Výrobní koncepci považujeme za jednu z nejstarších. Řadíme ji k podnikatelským přístupům, podle níž spotřebitelé dávají přednost levným a snadno dostupným výrobkům. Podniky, které vyznávají výrobní koncepci, se soustřeďují především na dosažení vysoké efektivity spojené s nízkými náklady a masovou distribucí. Dle [6] má tato výrobní orientace význam především v rozvojových zemích jako je Čína. Zde výrobci využívají především výhody velkého množství laciných pracovních sil. Tímto si jednotlivé společnosti zajistí dominantní postavení na trhu. Výrobní koncepce se dá použít i tehdy, má-li společnost zájem na tom, aby rozšířila svůj trh. [6]

Výrobní podnikatelská koncepce vychází především z předpokladu, že zákazník bude preferovat levné a snadno dosažitelné výrobky. Nejvyššího zisku tak podnikatel dosáhne při lepším využívání dostupné techniky, technologie a lepší organizace práce. [11]

Výrobková koncepce

Spotřebitelé v tomto pojetí tržní orientace společnosti dávají přednost především výrobkům, které jim nabízí vyšší kvalitu, funkční vlastnosti nebo více inovačních prvků než ostatní výrobky. Cílem této koncepce je tedy neustálé vylepšování nabízených výrobků manažery za účelem dosažení vyššího zisku. Nutno však podotknout, že nový nebo vylepšený výrobek nutně nemusí být ten nejúspěšnější, pokud nebude disponovat tou správnou cenou a nebude-li správně distribuován, propagován a prodáván. [6]

V případě tzv. „marketingové krátkozrakosti“ výrobce nevnímá, co požaduje trh, jaká jsou přání zákazníka a jak se zákazník chová. Přesto však vyrábí svůj „vysněný“ výrobek, což může následně vést k odbytovým problémům na trhu. [11]

Prodejní koncepce

Dle tohoto pojetí tržní orientace společnosti by si spotřebitelé, v případě, že by veškerá rozhodnutí ležela na nich, obvykle nekoupili dostatečné množství výrobků, které by firma plánovala zákazníkovi prodat. Proto musí tato společnost vyvinout agresivní prodejní a propagační přístup. Spousta firem tuhle prodejní koncepci používá, když má nadměrnou kapacitu a jejich cílem je prodat to, co mají a nikoliv vyrábět to, co si žádá trh. Předpokládá se, že výrobek se spotřebitelům, kteří byli přemluveni ke koupi, bude líbit. [6]

Vzhledem k této prodejní podnikatelské koncepci byla vyvinuta celá řada rafinovaných prodejních triků a technik, které mají za úkol přimět spotřebitele, aby si výrobek zakoupil. Proto jsou potenciální spotřebitelé každodenně vystavováni reklamám jak v televizi tak i ve svých vlastních poštovních schránkách ve formě letáků. Aby však byl prodej co nejvíce efektivní, nestačí pouze tyto reklamy a reklamní letáky, měly by mu předcházet i jiné marketingové činnosti, například průzkum trhu, vývoj výrobku, stanovení správné ceny a cenové politiky a samozřejmě optimální distribuce. [11]

Marketingová koncepce

Tato koncepce se objevila v polovině padesátých let minulého století. Marketingová koncepce nahradila filozofii, která se orientovala na výrobek typu „udělej a prodej“ novou filozofií orientovanou přímo na zákazníka. Začala sledovat chování zákazníka a jeho reakce. „Úkolem není najít pro vaše výrobky ty správné zákazníky, ale

ty pravé výrobky pro vaše zákazníky.“ [6, str. 54] Marketingové pojetí je tedy založeno na tom, že tajemství k dosažení cílů závisí na tom, aby si společnost vedla efektivněji než konkurence a považovala marketing za něco víc než je jen prodej. Tohle se týká především oblastí vytváření, poskytování a sdělování lepší hodnoty pro spotřebitele na vytipovaných konečných trzích. [6]

Společnosti, které se rozhodnou praktikovat tzv. reagující tržní orientaci, dosahují mnohem lepších výkonů. Daří se jim to díky pochopení a naplnění vyjádřených potřeb zákazníků. Tato proaktivní marketingová orientace představuje ohnisko, které se soustředí na latentní potřeby zákazníků a zároveň se snaží o inovace na velmi vysoké úrovni. [6]

Všeobecně můžeme říci, že získávání nových zákazníků je mnohem finančně náročnější záležitost než si udržet ty stávající. Proto udržet si spokojené zákazníky je pro firmy jeden z nejdůležitějších bodů. [11]

Dle [11, str. 11] je klíčem k věrnosti plné spokojení zákazníka a to hned z několika důvodů:

- spokojený zákazník si přijde opět výrobek koupit,
- spokojený zákazník si většinou kupuje i ostatní výrobky podniku,
- spokojený zákazník nevěnuje tolik pozornosti produktům konkurenčních firem,
- spokojený zákazník o firmě hovoří se svým okolím velmi pozitivně.

V případě, že bude chtít podnikatel využít takový marketingový přístup, neměl by se na trh zaměřovat jako na celek, ale naopak by měl volit individuální přístup. Své úsilí tak firma zaměří na tzv. cílový trh – target market. [11]

Rozdíl mezi prodejní a marketingovou koncepcí vyjadřuje následující tabulka:

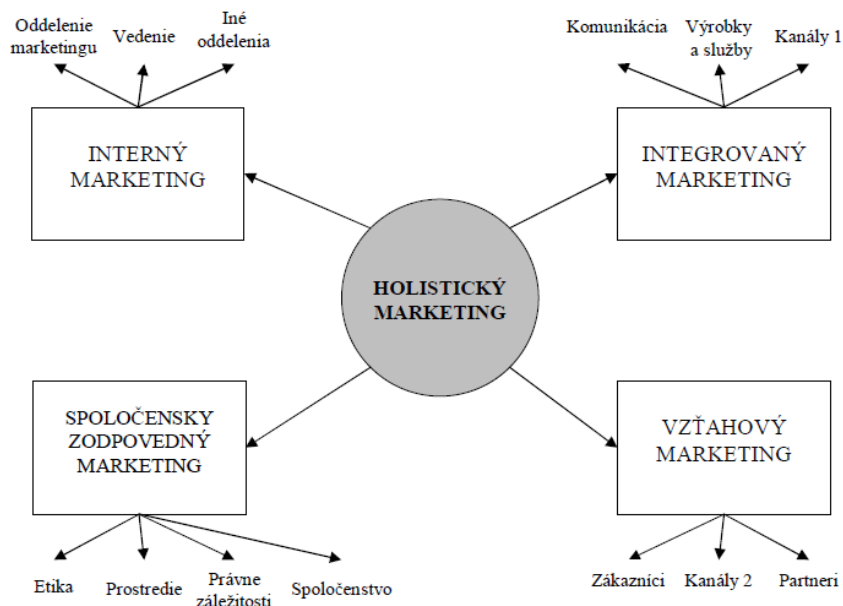
Prodejní koncepce	Marketingová koncepce
1. důraz kladen na produkt	1. důraz kladen na přání zákazníka
2. nerozlišování zákazníků	2. cílový trh
3. podnik nejdříve vyrobí	3. podnik nejdříve určí přání zákazníků a potom řeší, jak produkt vyrobí a distribuuje
4. management se orientuje na obrát	4. management se orientuje na zisk
5. krátkodobé plánování zaměřené na prodej	5. dlouhodobé plánování

Tab. č. 2: Rozdíl mezi prodejní a marketingovou koncepcí

Zdroj: [11], str. 12.

Holistická marketingová koncepce

V poslední době se vyžaduje tzv. nový marketing a nové obchodní praktiky. Společnosti tak využívají tzv. svěží myšlení o tom, jak působit a soupeřit v novém marketingovém prostředí. Z toho vyplynulo, že firmy více vnímají potřebu komplexnějšího a soudržnějšího přístupu, který představují více než tradiční aplikace pojetí marketingu. Holistický marketing se věnuje přímo vývoji, designu a plnění marketingových programů, procesů a aktivit, které berou v úvahu jejich rozpětí a vzájemnou propojenost. U holistického marketingu tak záleží na všem. [6]



Obr. č. 2: Složky holistického marketingu.

Zdroj: [6], str. 56.

3.2.2 Marketingové plánování

Marketingové plánování obsahuje rozhodování o jednotlivých marketingových strategiích. Prostřednictvím marketingového plánování se podnikatelský subjekt rozhoduje, jak naloží s každou ze svých podnikatelských jednotek. Každý obor podnikání, jednotlivý výrobek i každá značka potřebují podrobný marketingový plán, který zajistí firmě prodejnost jejích výrobků. [6]

Marketingový plán

Z poslání marketingu vychází ještě specifitější oblast plánování – marketingový plán. Na rozdíl od komplexních plánů obchodní jednotky se marketingové plány více či úplně specializují pouze a především na oblast produkt-trh. Kontinuálně rozpracovávají strategicky stanovené cíle, jež se týkají vlastního trhu. [12]

Marketingový plán považujeme za ústřední nástroj pro řízení a koordinování marketingového snažení v podniku na dvou úrovních: strategickém a taktickém. V marketingovém plánování řešíme následující oblasti:

- hlavní kroky marketingového procesu,
- hlavní oblast marketingového plánu,
- hlavní teoretické nástroje pro vyjádření toho, jak různě a s jakou silou se projevuje různé marketingové úsilí vzhledem k prodeji a zisku společnosti.

[12]

Obsah marketingového plánu

- **stručné shrnutí a obsah**

Stručným souhrnem hlavních cílů a doporučením by měl začínat každý marketingový plán. Vedení by mělo díky tomuto shrnutí rychle a lépe pochopit, o co se tvůrci marketingového plánu snaží. Tato část marketingového plánu nám stručně shrnuje to, co bude následovat a zároveň nám objasní podpůrné argumenty a operační detaily. [6]

- **situační analýza**

Situační analýza odpovídá na otázky jak je definován trh, jak je velký, jak rychle roste. Zkoumá, které důležité trendy tento trh ovlivňují, jaká je nabídka výrobků a jaké důležité problémy by společnost měla řešit. Všechny tyto atributy představují

makrosíly – ekonomické, politicko-legislativní, společensko-kulturní, technologické. Tyto prvky vnějšího okolí působí na samotný podnik, konkurenty, distributory a dodavatele. V situační analýze se dočteme o údajích o tržbách, nákladech, trhu a konkurenci. [6]

- **marketingová strategie**

V této části výrobní manažer definuje poslání, marketingové aktivity a finanční cíle společnosti. Zároveň zahrnuje informace o skupinách a potřebách, které mají tržní nabídky uspokojit. To vše se děje pomocí vstupů z jiných oblastí společnosti. Marketingová strategie by se měla především zabývat značkovou a zákaznickou strategií, které se budou používat. [6]

- **finanční plánování**

K této části patří prognóza obrátu, prognóza výdajů a analýza ziskovosti. Předpokládaný objem tržeb se odráží na straně příjmů, naopak na straně výdajů se nám ukazují předpokládané výdaje na marketing. Analýza ziskovosti ukazuje, kolik kusů má být za určité období prodáno, aby se fixní výdaje a průměrné náklady na výrobek za toto období vyvážíly. [6]

- **kontrola plnění**

Tato poslední část marketingového plánu obsahuje kontrolní činnosti a monitorování toho, zda se plán vyvíjí tak, jak má, popřípadě že nejsou potřeba žádné dodatečné úpravy. [6]

3.2.3 Marketingový mix

Základním pojmem marketingového procesu je marketingový mix. V terminologii marketingu tento velmi frekventovaný výraz je spojen s rozvojem marketingu, který se orientuje na produkt. Marketingový mix vymezuje optimální skladbu marketingových prvků, které firma používá na to, aby dosáhla svých marketingových cílů na konečném trhu. Výsledek marketingového mixu nabízí správný produkt na správném místě, za správnou cenu, se správnou komunikační – reklamní podporou. V marketingovém mixu nepoužíváme pouze jeden nástroj, ale využíváme společně několika marketingových nástrojů; tento soubor úkolů a dílčích opatření, která

v konečném budu pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, který firmě umožňuje dosáhnout svých cílů optimální cestou. [8, 12]

Z historie marketingového mixu můžeme poznamenat, že za autora považujeme profesora Harvard Business School Neila H. Bordena. V roce 1964 vypracoval koncepci marketingového mixu, který přirovnal k „cake-mixu“, tj. směsi na moučníky. Každý spotřebitel si tak může upravit výsledný produkt dle vlastní chuti, ale je nutné zachovat vyváženost jednotlivých složek směsí. Marketingový mix se tak chová velmi obdobně. Vazby jednotlivých nástrojů je proto nutné respektovat. [12]

V 60. letech byl vypracován seznam asi dvanácti prvků marketingového mixu ve smyslu nástrojů „4P“ dle počátečních písmen anglických názvů; představme si tedy stručně koncept „4P“:

Product – Produkt

Produktem označujeme vše, co nabízíme na trhu a vše co má sloužit k uspokojení konkrétní potřeby zákazníka. Produkt se může vyznačovat podobou materiální (hmotnou) nebo nehmotnou. Ty nehmotné jsou pak výsledkem duševní činnosti. [12]

Více o produktu v další kapitole.

Price – Cena

Pod cenou si představujeme hodnotu produktu, kterou většinou vyjadřujeme v penězích. Spotřebitelé souhlasí s cenami, které jsou přímo úměrné spotřebitelské hodnotě produktu. [12]

Place – Distribuce

Pod distribucí si představujeme soubor činností, které nám mají zajistit pohyb zboží z podniku ke konečnému zákazníkovi. Tyto činnosti zajišťují prostorový aspekt přiblížení produktu nebo služby ke spotřebiteli s cílem zvýšit příležitosti na nákup. [12]

Více o distribučních cestách v další kapitole.

Promotion – Marketingová komunikace

Komunikační politika je chápána jako podpora prodeje a zahrnuje veškeré aktivity, které mají vést k tomu, aby se potenciální spotřebitel s výrobkem seznámil a

následně jej zakoupil. Marketingová komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a public relations. [12]

Výrobek	Cena	Distribuční místo	Marketingová komunikace
značka balení podmínky služby vzhled záruky	úvěrové podmínky doby splatnosti splátky provize celkové náklady	distribuční cesty umístění přeprava dodávky zásady celní podmínky	reklama podpora prodeje public relation a podpora osobní prodej

Tab. č. 3: Komponenty 4P

Zdroj: [8], str. 40.

Důležitou poznámkou k marketingovému mixu je, že tento model nemá obecnou platnost, je snadné nalézt příklady marketingových programů, na které nejde aplikovat model čtyř P. Nelze tedy uvažovat pouze o pojmech čtyř P, snažíme se nalézt klíčové komponenty, o které se bude marketingová strategie firmy opírat. V tabulce č. 4 je tedy uvedeno, že každé ze čtyř P je možné ještě dále dělit na řadu dílčích komponentů.

Protože koncepce 4P bere v úvahu jen náhled prodávajícího a nikoli kupujícího, měl by být marketingový mix popsán také jako koncept 4C [6]:

4P	4C
Výrobek (product)	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena (price)	Výdaje zákazníka (customer cost)
Distribuce (place)	Dostupnost řešení (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Tab. č. 4: Porovnání 4P a 4C

Zdroj: [6], str. 58.

V případě marketingového přístupu se nejedná pouze o to, abychom výrobek vyrobili. Záleží také na tom, abychom ho patřičně představili a následně prodali potencionálnímu spotřebiteli. Jak už bylo a mnohokrát ještě bude zmiňováno, marketing stojí na velmi dobře postavené komunikaci. Samotný velký význam komunikace v marketingové oblasti spočívá i ve skutečnosti, že se jedná především o propagaci či marketingový mix. Propagace se dle odborné literatury opírá o následující čtyři hlavní nástroje [1]:

Reklama

Reklama představuje placenou formu prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích. [1]

Podpora prodeje

Tento nástroj zahrnuje krátkodobé podněty pro zvyšování nákupu nebo prodeje produktu. [1]

Public relation

Vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností prostřednictvím aktivní publicity ve sdělovacích prostředcích spadá do komunikačního mixu pod názvem public relation. [1]

Osobní prodej

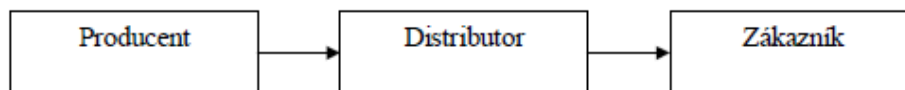
Přímou osobní komunikací s jednotlivcem nebo několika potencionálními zákazníky vyjadřujeme osobním prodejem. [1]

Za základní cíl propagace považujeme zvýšení odbytu produktů na trhu a především zvýšení zisku společnosti. „*Podstata úspěšné propagace se potom hledá především v umění přesvědčit druhé.*“ [1, str. 172]

Na základě tohoto využívá propagace následujících dvou základních strategií:

1. Push-strategie – strategie tlaku

Tato strategie se snaží produkt protlačit přes distribuční cesty ke konečnému zákazníkovi, využívá především osobní prodej a podporu prodeje, producent má za úkol přesvědčit prodejce o tom, že výrobek nebo produkt, který nabízí, je pro něj ten jediný výhodný; následně prodejce předává informace zákazníkovi.



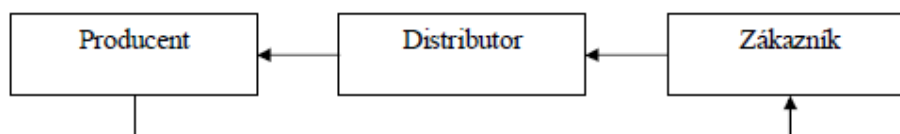
Obr. č. 3: Schéma strategie tlaku

Zdroj: [1], str. 172.

2. Pull-strategie – strategie tahu

Tato strategie naopak vyžaduje nejprve vzbudit zájem u zákazníka, pull-strategie vyvolává poptávku po „přitažlivém“ výrobku, využívá ke svému prospěchu reklamu,

publicitu ve sdělovacích prostředcích; ta působí na konečné spotřebitele, kteří se výrobků dožadují u prodejců či dokonce i u výrobců.



Obr. č. 4: Schéma strategie tlaku

Zdroj: [1], str. 172.

Protože většina výrobců neprodává své zboží přímo koncovému zákazníkovi či uživateli, musí mezi těmito dvěma místy být ještě nějaký mezičlánek. Ten nám poskytují distribuční cesty, které představují řadu marketingových zprostředkovatelů. Díky těmto marketingovým zprostředkovatelům se výrobek dostává z místa svého zrodu do místa prodeje koncovému uživateli či spotřebiteli. Další marketingová rozhodnutí jsou tedy ovlivňována dalším prvkem marketingového mixu a to již výše zmiňovanými distribučními cestami. Volba distribučních cest a celý distribuční systém tak významně ovlivňuje efektivnost marketingu. [12]

V marketingovém pojetí máme pro distribuci tři významy. Tím prvním máme na mysli samotné procesy fyzického přemístění. V tomto případě se jedná o to, jak dopravit ten správný výrobek ve správný čas na to správné místo. Do fyzické distribuce řadíme přepravu, skladování a samotné řízení zásob. Druhé pojetí představuje změnu vlastnických vztahů. V průběhu jakéhokoli distribučního procesu dojde alespoň jednou ke změně vlastnických vztahů k výrobku. Třetí, doprovodná, činnost v sobě nese sběr marketingových informací, reklamu, pojištění, úvěrování apod. Tyto činnosti se bezprostředně neúčastní na výše zmíněných procesech, ale přispívají k tomu, aby tyto procesy měly podmínky pro hladký průběh. [12]

Všechny výše zmíněné činnosti tvoří dohromady jeden celek – distribuční síť. Tato síť tvoří rámec pro výkon následujících funkcí:

- nákup,
- prodej,
- skladování,
- doprava,
- financování pohybu zboží,

- sdílení rizika,
- poskytování marketingových informací. [12]

Distribuční síť tvoří skupiny nezávislých účastníků:

- výrobci,
- distributoři,
- organizace specializované na podpůrné činnosti. [12]
-

Důležitým pojmem v marketingové distribuci jsou distribuční články, jež představují síť organizací a jednotlivců, s jejichž pomocí se zboží přemísťuje od výrobce či dodavatele ke konečnému uživateli či spotřebiteli. Distribuční mezičlánek je nositelem spousty funkcí. V rámci těchto funkcí vykonávají řadu nejrůznějších činností. Distribuční mezičlánky jsou tak určujícím prvkem pro pochopení podstaty distribučních cest. Účinné řízení distribučních cest spočívá ve výběru, motivaci a v hodnocení zprostředkovatelů. [12]

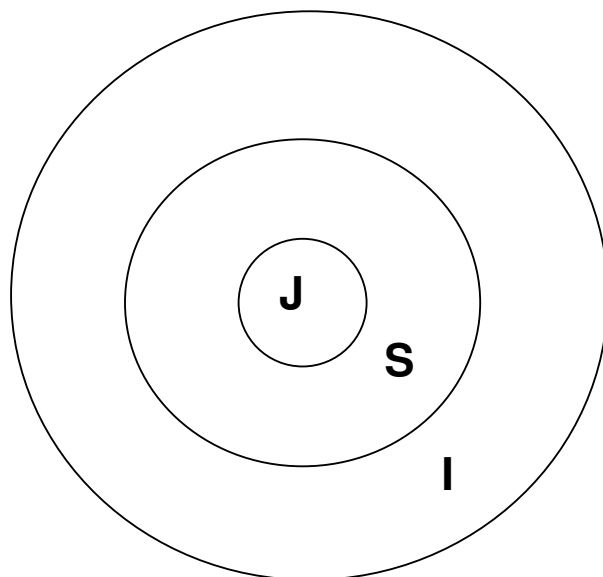
3.2.4 Výrobek v marketingovém pojetí

Výrobek nepovažujeme pouze za hmotnou nabídku, kterou firma může nabídnout trhu. Za výrobek nebo produkt, můžeme považovat vše, co jsme jako firma schopni nabídnout trhu k uspokojení potřeb a přání zákazníků. K výrobkům, jež jsou na trhu nabízeny, patří fyzické zboží, služby, zážitky, akce, osoby, místa, nemovitost, informace a ideje. [6]

Produkt zaujímá významnou pozici v řadě marketingových nástrojů, má tedy dominantní pozici. Dle Americké marketingové asociace (AMA) můžeme za produkt považovat to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě. [12]

Marketingová koncepce uvádí při chápání výrobku jako podnikatelského nástroje dvě rozhodující východiska:

1. při nakupování hraje roli celá řada dalších faktorů, nejenom základní funkce výrobku
2. důraz je kladen spotřebitelské vnímání výrobku; je důležité, aby podnikatel vnímal výrobek očima spotřebitele. [12]

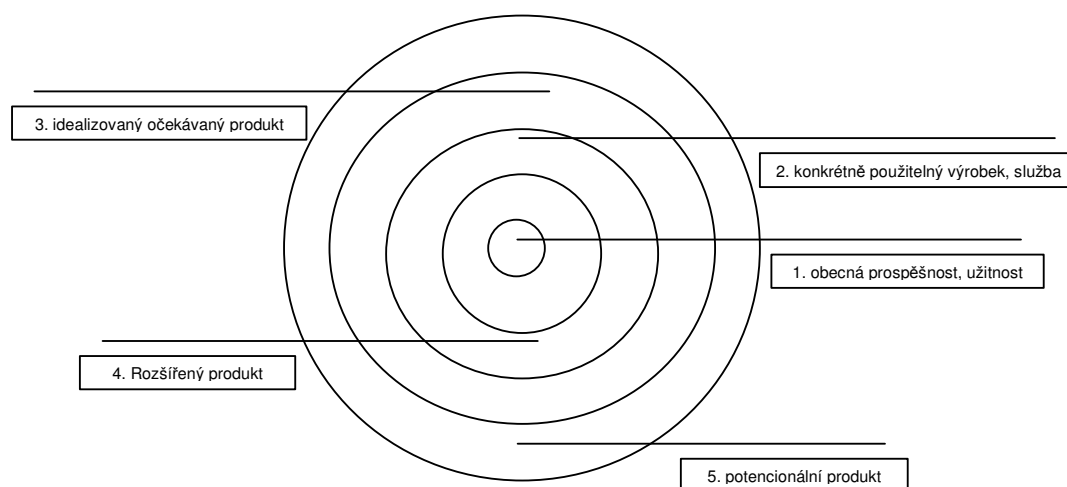


Obr. č. 5: Struktura komplexního výrobku.

Zdroj: [12], str. 148.

Obrázek č. 5 se zaměřuje na strukturu takzvaného komplexního výrobku. Symbolem **J** je označováno jádro výrobku. Jádro výrobku určuje souhrn základních fyzikálních a chemických vlastností, které jsou měřitelné. Po jádru výrobku následuje prostřední vrstva **S**, která v širším smyslu pojímá služby, které mohou prodej výrobku předcházet, doprovázet ho nebo být poskytovány v průběhu užívání výrobku. Poslední vrstva **I** představuje vnější vrstvu výrobku image. Jde o představu výrobku, která vzniká v podvědomí spotřebitelů a je založena na tom, co o výrobku nejen vědí, ale i na tom, co si o něm myslí, co k němu cítí. [12]

V případě plánování nové marketingové nabídky vycházíme z toho, že produkt existuje v pěti hierarchicky uspořádaných vrstvách, která obklopují jádro produktu, tvoří užitnost případně prospěšnost výrobku, viz. obr. č. 6.



Obr. č. 6: Pět úrovní produktu.

Zdroj: [12], str. 149.

1. úroveň: považujeme za nejvýznamnější úroveň (prospěšnost, užitečnost), určuje důvod, proč si zákazník produkt kupuje.

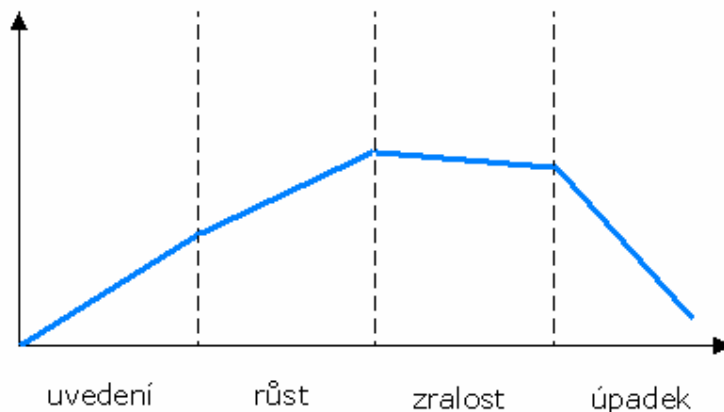
2. úroveň: obecná prospěšnost (užitečnost) se transformuje do konkrétně použitelného výrobku nebo služby.

3. úroveň: idealizovaný očekávaný produkt obsahuje soubor vlastností a předností, které bude zákazník při koupi očekávat a považovat za samozřejmé.

4. úroveň: rozšířený produkt, který základní užitnosti přidává ještě něco navíc a překonává očekávání zákazníka, tím přináší výrobcí konkurenční výhodu.

5. úroveň: potenciální produkt, který obsahuje veškerá rozšíření, ke kterým dojde u produktu v budoucnosti. [12]

Velmi důležitou oblastí pro marketingovou strategii podniku a ostatních marketingových plánů je studium cyklu životnosti výrobku. Tento cyklus životnosti má celkem čtyři fáze: zavádění, růst, zralost a úpadek. Nejdůležitějším výsledkem tohoto sledování je dojít do stavu, kdy je produkt schopen udržet se co nejdéle ve fázi zralosti.



Obr. č. 7: Životní cyklus výrobku.

Zdroj: [12], str. 361.

Uvedení na trh – uvedení na trh představuje ztrátovou fází pro firmu. Firma musí do nově uvedeného výrobku hodně investovat, aby vyhovoval požadavkům trhu. Společnost se tak snaží využívat co nejlepší propagace, která většinou začíná s reklamou a public relation. Tyto kroky informují spotřebitele o novém produktu a měly by v něm vzbudit touhu po vyzkoušení výrobku. Aby produkt vzbudil touhu po vyzkoušení u spotřebitele, musí být daný výrobek k dispozici u zprostředkovatelů. Následuje kampaň podpory prodeje, případně osobní prodej. [6]

Růst – objem prodeje výrobku se ve fázi růstu zvětšuje. Předpokládáme, že produkt si již našel své zákazníky na trhu výrobků a není tedy třeba se již tolik zabývat reklamou. Firma se nyní z první ztrátové fáze dostává do plusových hodnot a dosahuje velkých zisků. [6]

Zralost – fáze „dospělosti“ má za úkol připomenout spotřebitelům, že jejich oblíbený výrobek je stále na trhu. Tuto fázi charakterizuje pokles tempa růstu prodejů i zisku a firmě tak rostou náklady na dodatečnou stimulaci poptávky. [6]

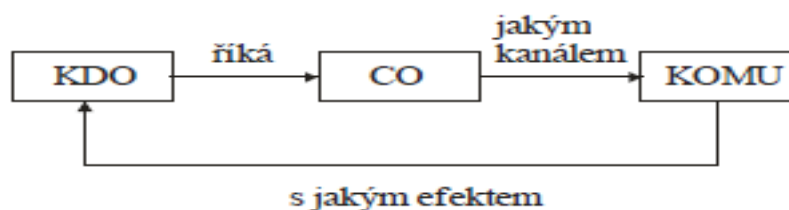
Úpadek – tato fáze značí pokles odbytu nabízeného produktu. Výrobek se ve fázi úpadku stále hůř prodává, prodejce často využívají slev, aby produkt prodali a tím se výrobek stává nerentabilní. [12]

3.3 KOMUNIKAČNÍ PROCES

„Původní latinský význam komunikace zahrnuje sdílení spolčování, společnou účast.“ [1, str.3]

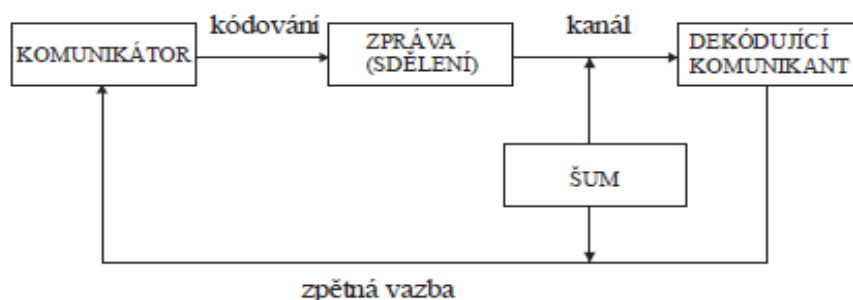
Komunikace by měla znamenat základ veškerých vztahů mezi lidmi. Pod pojmem komunikace si můžeme představit proces, kdy sdělujeme, sdílíme, přinášíme informace. Přenos a výměna významů a hodnot, které zahrnují v širším smyslu nejen oblast informací, ale také jiné projevy a výsledky lidské činnosti, popisuje komunikační proces. [1]

Komunikaci rozlišujeme do dvou forem, komunikace verbální a neverbální. Verbální komunikace představuje mluvený projev, který vedeme sami jako monolog nebo naopak dialog, který vedeme s jednou nebo více osobami. Pan H. D. Lasswell popsal komunikaci jako proces, který zobrazuje následující obrázek [1]:



Obr. č. 8: Lasswellovo komunikační schéma.
Zdroj: [1], str. 5.

Sdílení určitých informací tedy prochází určitým komunikačním procesem, který ovlivňuje chování odstraňuje případně snižuje nejistotu na stranách, které spolu komunikují. Na následujícím obrázku si můžeme prohlédnout schéma procesu komunikace [1]:



Obr. č. 9: Kybernetický model komunikace.
Zdroj: [1], str. 6.

Autor informace a její příjemce představují hlavní účastníky komunikačního procesu. Autor informace má v plánu sdělit svoji myšlenku jednomu nebo více příjemcům. Samotný proces vypadá tak, že autor vyšle zprávu, příjemce tuto zprávu zachytí a autor i příjemce dospějí ke sdílenému názoru. Prvky komunikačního procesu jsou tedy vyslání určité zprávy, dekodování této zprávy, reakce či odezva a zpětná

vazba. Komunikační šum je taktéž považován za součást celého procesu i přesto, že je považován za velmi nebezpečnou složku. [12]

Hlavními stránkami komunikačního procesu dle obrázku č. 9. jsou:

Komunikátor

Komunikátor představuje tu osobu, která má produkt, nápad, informaci a důvod ke komunikaci. [1]

Kódování

V této části převádíme a vyjadřujeme předmět komunikace do souboru prvků, symbolů, tvarů. [1]

Zpráva

Sdělení představuje výsledek kódovacího procesu, v marketingovém pojetí hovoříme o nabídce (produktu). [1]

Kanál

Tento prostředek komunikace se jeví jako nosič zprávy či distributor. [1]

Komunikant

Zpráva by měla být příjemcem nejen předána, ale i dekodována, což znamená, že příjemci je jasný obsah sdělení. Jedná se o myšlenkové pochody, pomocí nichž na základě empirických zkušeností je adresát schopný vyložit obsah zprávy. [1]

Zpětná vazba

Zpětnou vazbou je reakce příjemce, která je pro nás směrodatnou pro vzájemnou komunikaci. Nebude se tak jednat pouze o jednostrannou komunikaci. [1]

V komunikačním procesu se snažíme dosáhnout maximální úspěšnosti, k tomu nám mohou pomoci následující zásady:

- důvěryhodnost,
- volba vhodného času a prostředí pro komunikaci,
- pochopitelnost a významnost obsahu,
- jasnost,
- soustavnost,

- osvědčené kanály,
- znalost adresáta. [1, str. 9]

Na druhou stranu bychom se měli stranit takovému jednání, které zahrnuje následující:

- překroucení informace v průběhu samotné komunikace,
- komunikační zahlcení informacemi,
- nevhodně zvolený kanál,
- nevhodně zvolené místo
- neschopnost vnímat druhou stranu a její problémy,
- neochota zabývat se problémem,
- podceňování neverbální stránky komunikace. [1, str. 9]

4 PRAKTICKÁ ČÁST – ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V praktické části bude velmi důležité posoudit všechny důležité vlivy, jež ovlivňují chování firmy. Podstatnou část bude představovat analýza trhu, na kterém se společnost pohybuje a zjištění trendu možného vývoje v daném oboru.

Nejdříve si představme samotnou společnost.

4.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MODUSLINK CZECH REPUBLIC S.R.O.

ModusLink je pobočkou společnosti CMGI se sídlem v Massachusetts. Cílem společnosti ModusLink je poskytovat vysoce kvalitní software a doplňkové produkty, pořizovat kopie softwaru a distribuovat je vývojářům softwaru a vydavatelům. [16]

Společnost ModusLink poskytuje svým zákazníkům komplexní interaktivní řešení systému elektronického obchodování. Tento systém byl navržen tak, aby se bez problémů začlenil mezi existující systémy a zdroje dat. Součástí služeb je návrh katalogu pro elektronické obchodování, hosting a správu. Jejich předmětem je dále zajišťovat fungování nákupů a plateb online, přijímání kreditních karet a další běžné služby. Výsledkem je nejkompaktnější integrovaný web na světě a řešení dodávek na klíč. [16]

ModusLink Corporation je vedoucí poskytovatel řetězce zásobování a služeb, které využívají subdodavatelských vztahů. ModusLink poskytuje širokou řadu služeb spojených s distribucí na základě poptávky zákazníka. Nabízí podporu požadavků zákazníka na příslušenství, výrobu softwaru, literatury a propagačních předmětů. Součástí poskytovaných služeb je řízení systému dodávek po celém světě a koordinace kopírování médií, montáž a balení produktů, řízení tisku, zpracování elektronických objednávek, přímé plnění a řízení zásob. [16]

Výpis z obchodního rejstříku udává:

Obchodní firma: ModusLink Czech Republic s.r.o
Sídlo: Brno, Tuřanka 1314/110, PSČ 627 00
Právní forma: Společnost s ručením omezeným
Spisová značka: C 57793

Společnost je vedena v rejstříkovém soudu města Brna, den zápisu 29.dubna 2005. [16]

4.1.1 Předmět podnikání

Společnost ModusLink Czech Republic s.r.o. uvádí v obchodním rejstříku následující předměty podnikání:

- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců,
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software,
- zpracování dat, služby databank, správa sítí,
- velkoobchod,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- zasilatelství,
- balicí činnosti,
- skladování zboží a manipulace s nákladem,
- vydavatelské a nakladatelské činnosti,
- vázání a konečné zpracování knih a dalších tiskovin,
- kopírovací práce,
- reklamní činnost a marketing. [16]

4.1.2 Společnost v současné době

Společnost ModusLink byla v roce 2006 certifikována dle ČSN EN ISO 9001:2001. Momentálně vybudovaný systém řízení jakosti odpovídá mezinárodním požadavkům ve všech dostupných aspektech. V roce 2007 se ve společnosti vybudoval integrovaný systém řízení jakosti, díky němu ModusLink získal, kromě již fungujícího

QMS – systému řízení jakosti, také certifikaci dle ČSN EN ISO 14001:2005, který se týká enviromentálního systému. [16]

Společnost si tak vytváří a udržuje postupy k identifikaci enviromentálních aspektů svých činností, služeb a výrobků, jež může řídit a které mohou mít určitý vliv na plnění právních či jiných požadavků, vlastních požadavků stanovených proefektivní fungování všech procesů a neustálého zlepšování systému enviromentálního managementu. [16]

V současné době patří mezi nejvýznamnější klienty společnosti SanDisk, Cisto-Linksys, Logitech a Toshiba. Tito zákazníci tak využívají služeb společnosti ModusLink v oblasti výroby, distribuce, skladování, balící činnosti apod. [16]

4.1.3 Společnost v budoucnosti

Nejdůležitější vizi společnosti představuje především udržení si stávající zákazníky a zároveň získávání zákazníků nových. Proto jsou marketingové cíle zaměřeny na rozpoznávání nových potenciálních klientů, kteří obchodují především na trhu počítačů, softwaru a spotřební drobné elektroniky. Společnost si klade důraz na identifikaci nových příležitostí a na rozpoznání nové poptávky po službách. [16]

Vzhledem k nedávné ekonomické krizi v roce 2008/2009 a nynějšímu očekávanému oživení celosvětové ekonomiky společnost očekává v nastávajícím fiskálním roce mírný růst tržeb. V současnosti se vede velmi intenzivní jednání s novým klientem, kde by k uskutečnění vzájemné spolupráce mělo dojít v průběhu letošního roku 2010. [16]

Společnost ModusLink i nadále pokračuje ve zlepšování uspořádání výrobní a skladovací plochy tak, aby došlo ke zdokonalení průběhu veškerých operací a efektivit. Dále společnost zlepšuje přesnost v počtech kusů a umístění materiálu na skladových lokacích takovým způsobem, aby se dosáhlo efektivnějšího využití, úspor a tím i zvýšení spokojenosti svých i budoucích zákazníků. [16]

V průběhu roku 2010 bude společnost po dvoudobém testování implementovat nový informační systém SAP, který by měl zjednodušit EDI komunikaci mezi samotnou společností a stávajícími i novými zákazníky.

4.2 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI – PESTE ANALÝZA

Tzv. makroekonomické okolí společnosti zkoumá PESTE analýza. Makroekonomické okolí má vliv na rozhodování firmy a její výkonnost. Toto okolí vesměs firma nemůže ovlivnit, protože se jedná o externí prostředí, které se skládá z následujících prvků:

P – politické a právní prostředí

E – ekonomické prostředí

S – sociální, demografické a kulturní prostředí

T – technické a technologické prostředí

E – ekologické prostředí

4.2.1 Politický a legislativní faktor

V České republice je toto odvětví upraveno zákony. Této oblasti se týkají konkrétně obchodní, Občanský a Živnostenský zákon. Ústavní uspořádání představuje dvoukomorový parlament, který se skládá v ČR z Poslanecké sněmovny a Senátu, dále prezident a samotná vláda. V České republice je ustanovena demokratická a politická situace.

Poslední volby do Poslanecké sněmovny se konaly v roce 2006; v těchto volbách těsně zvítězila Občanská demokratická strana. V letošním roce probíhají další řádné volby do Poslanecké sněmovny. Tím je samozřejmě ovlivněno i ekonomické prostředí, kdy se čeká na to, která z politických stran se postaví do čela vlády a jakou ekonomickou půdu podnikání a obchodu připraví.

Česká republika je členem několika společenství, ke kterým je vázána členskými smlouvami, jsou to například NATO, OECD apod.

Česká republika je od roku 2004 členem Evropské unie, čímž se jí otvírají další možnosti na poli obchodu. Toto členství přineslo České republice nejen jistoty a záruky pro potenciální investory, ale také možnost podílet se na celoevropském politickém dění.

DPH – změny sazby daně k 1.1.2010

- snížená sazba daně se zvedla z 9% na 10%
- základní sazba daně se zvedla z 19% na 20% [18]

4.2.2 Ekonomické prostředí

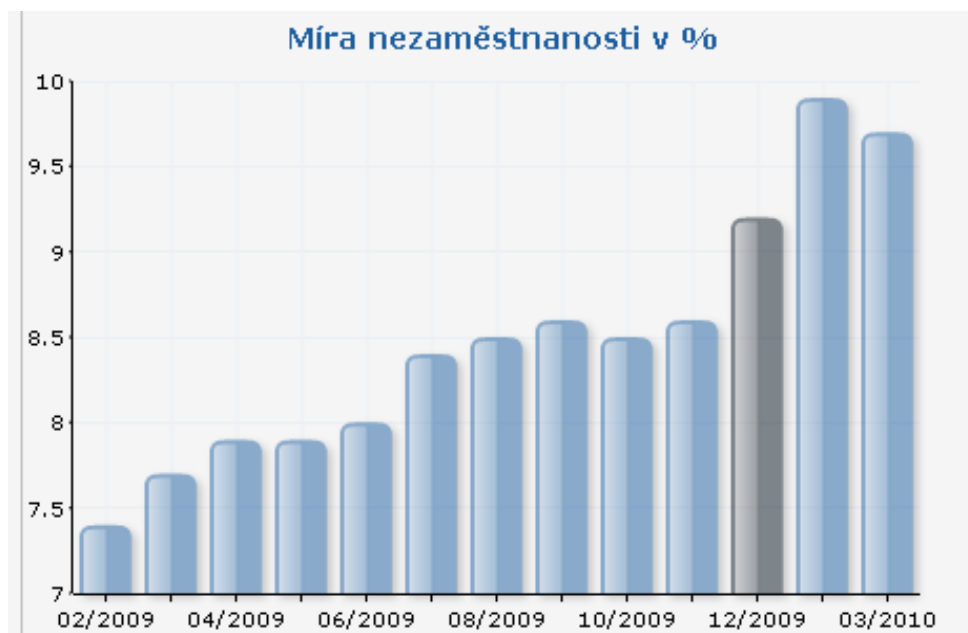
Dobře fungující tržní prostředí je vnímáno jako jeden ze základních prvků naší ekonomiky. Toto zajišťují následující faktory:

Nezaměstnanost

- za nezaměstnanost považujeme nevyužití faktoru práce,
- nezaměstnanost se považuje za problém celé země,
- nezaměstnanost považujeme za nejvíce sledovaný ekonomický ukazatel,
- nezaměstnanost je nejvíce sledovaný ekonomický ukazatel.

Ke konci prvního čtvrtletí roku 2010 bylo dle ministerstva práce a sociálních věcí bez práce celkem 572824 lidí a míra nezaměstnanosti dosáhla 9.7%. [19]

Vývoj nezaměstnanosti v České republice za rok 2009 si můžeme prohlédnout na obrázku č. 10.



Obr. č. 10: Míra nezaměstnanosti v %.
Zdroj: [19]

Konkrétní měsíční hodnoty pro rok 2009 po jednotlivých měsících uvádí tabulka

č. 5.

Období	Míra nezaměstnanosti v procentech
12/9	9,20%
11/9	8,60%
10/9	8,50%
9/9	8,60%
8/9	8,50%
7/9	8,40%
6/9	8,00%
5/9	7,90%
4/9	7,90%
3/9	7,70%
2/9	7,40%
1/9	6,80%

Tab. č. 5: Míra nezaměstnanosti za rok 2009 v %.

Zdroj: [19]

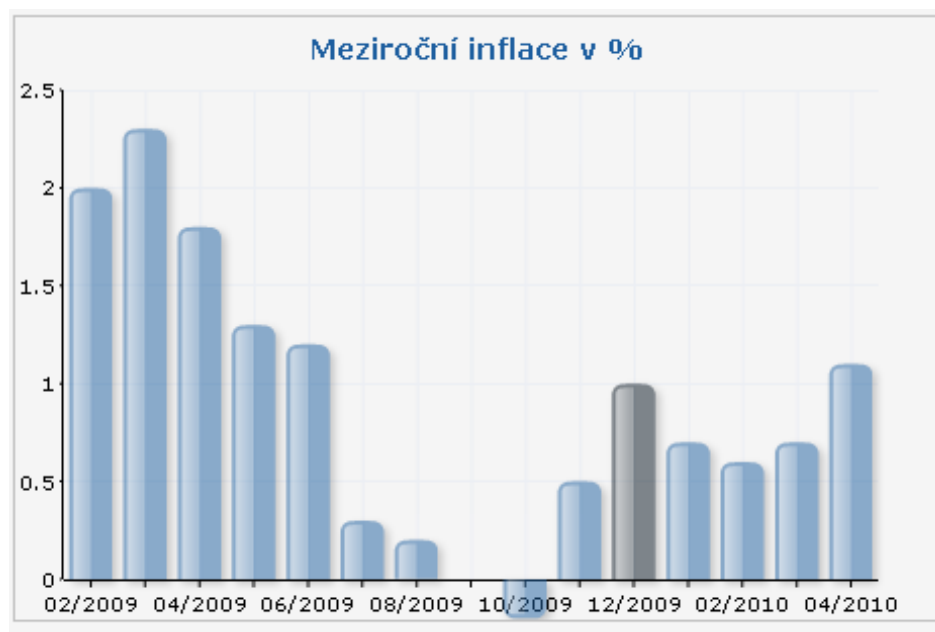
Jak je uvedeno výše, společnost ModusLink zaměstnává v této době cca 700 lidí. V roce 2008 to bylo však asi 600. Společnost věří, že se zlepšující se ekonomickou situací a vyhlídkou získání nových zákazníků, bude moci nabídnout zaměstnání více lidem a tím tak podpořit ekonomickou situaci v naší zemi.

Inflace

- inflace popisuje růst cenové hladiny,
- inflace představuje projev makroekonomické nerovnováhy,
- inflace se stává průvodním jevem tržní ekonomiky,
- současně s inflací dochází k poklesu kupní síly peněžní jednotky.

Cenová hladina spotřebitelských cen za první čtvrtletí roku 2010 vzrostla oproti únoru v tom samém roce o 0,3%. Dle ČSÚ se tak dělo z důvodu zvýšení cen o oblasti potravin, nealkoholických nápojů a dopravy. Meziroční spotřebitelský růst tak mírně zrychlil z původních 0,6% na 0,7%. [20]

Meziroční míru inflace za minulý rok 2009 si můžeme prohlédnout na obrázku č. 11.



Obr. č. 11: Meziroční inflace v %.

Zdroj: [20]

Konkrétní měsíční hodnoty průměrného indexu spotřebitelských cen pro rok 2009 jsou vloženy do tabulky č. 6.

Období	Průměrný index spotřebitelských cen	Inflace meziroční v %
12/9	1,00%	1,00%
11/9	1,30%	0,50%
10/9	2,10%	-0,20%
9/9	2,10%	0,00%
8/9	2,60%	0,20%
7/9	3,10%	0,30%
6/9	3,70%	1,20%
5/9	4,10%	1,30%
4/9	4,60%	1,80%
3/9	5,00%	2,30%
2/9	5,40%	2,00%
1/9	5,90%	2,20%

Tab. č. 6: Meziroční inflace za rok 2009 v %.

Zdroj: [20]

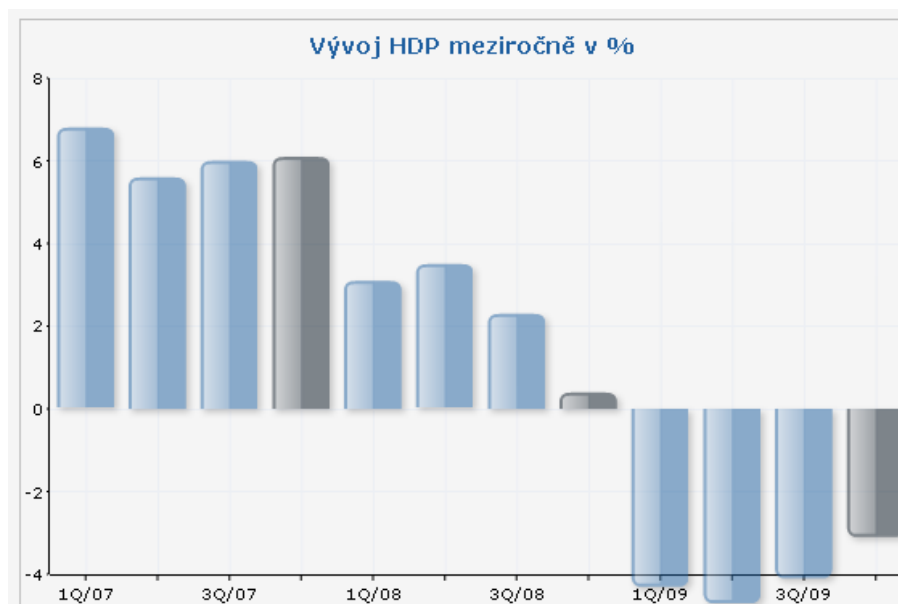
Indexy spotřebitelských cen jsou od ledna 2010 počítány na aktualizovaných vahách. Tyto váhy vycházejí z výdajů domácností z roku 2008. [20]

Hrubý domácí produkt

- HDP zahrnuje celkovou peněžní hodnotu statků a služeb, které jsou vyprodukovány za dané období na konkrétním místě,
- určuje v daném státě výkonnost ekonomiky.

Hrubý domácí produkt představuje ekonomický růst daného státu. Za rok 2009 klesl ve srovnání s rokem 2008 o 4.3%. [21]

Vývoj hrubého domácího produktu za poslední tři roky si můžeme prohlédnout na obrázku číslo 12.



Obr. č. 12: Vývoj hrubého domácího produktu v %.

Zdroj: [21]

Konkrétní čtvrtletní hodnoty za rok 2009 si můžeme prohlédnout v tabulce č. 7.

Období	HDP v mld. Kč	HDP r/r v % ¹
4Q/09	3630,4	-3,10%
3Q/09	905,9	-4,10%
2Q/09	903	-4,70%
1Q/09	917,7	-4,30%

Tab. č. 7: Meziroční vývoj hrubého domácího produktu za rok 2009 v %.

Zdroj: [21]

¹ Změna HDP oproti stejnému období minulého roku, počítané ze stálých cen roku 1995

Hrubý domácí produkt ve 4. čtvrtletí loňského roku klesl ve srovnání s předchozím čtvrtletím podle odhadu o 0,6%. V úhrnu za celý rok 2009 hrubý domácí produkt klesl ve srovnání s předchozím rokem reálně o 4,3% při poklesu zaměstnanosti v průměru o 1,3%. Pro vývoj HDP v loňském roce byl významný mezičtvrtletní pokles v 1. čtvrtletí následovaný nevýrazným růstem hrubé přidané hodnoty v následujících čtvrtletích. [21]

Magický čtyřúhelník

- V makroekonomii se používá pro grafické znázornění základních cílů hospodářské politiky:
-
- ekonomický růst,
- nízká nezaměstnanost,
- stabilní inflace a
- vnější rovnováha

Podle předběžných údajů vzrostl v březnu meziročně v běžných cenách vývoz o 12,7 % a dovoz o 15,8 %. Kladné saldo dosáhlo 18,3 mld. Kč a bylo ve srovnání s březnem 2009 o 2,7 mld. Kč nižší. Zhoršila se zejména bilance obchodu s polotovary a materiály, kde kleslo aktivum o 3,8 mld. Kč. [22]

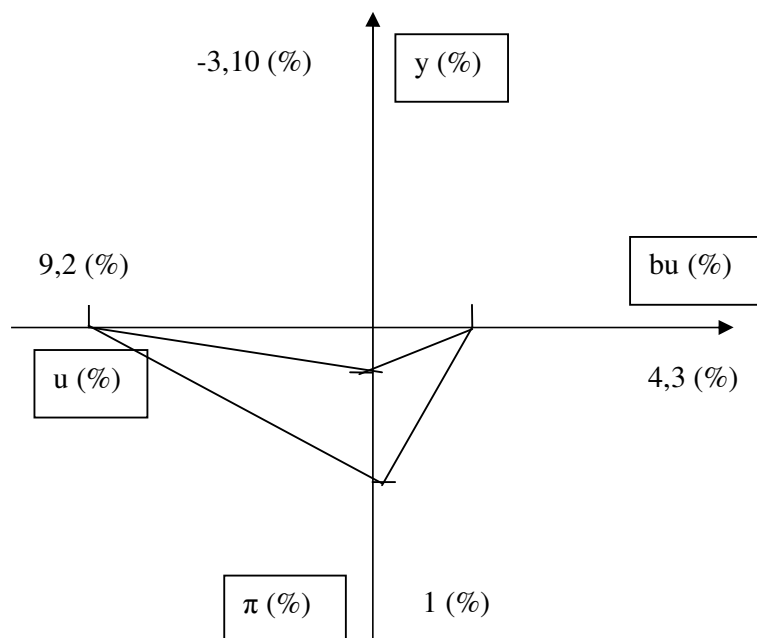
Magický čtyřúhelník prezentuje výše uvedené informace následovně:

- meziročním tempem růstu reálného produktu = y (%),
- průměrnou roční mírou nezaměstnanosti = u (%),
- průměrnou roční mírou inflace = π (%),
- podílem salda běžného účtu PB na nominálním produktu = bu (%).

Dle uvedených hodnot v této kapitole se jednotlivé ukazatele k poslednímu měsíci v loňském roce 2009 rovnají:

- meziroční tempo růstu reálného produktu = y = -3,10% (optimálně 2%),
- průměrná roční míra nezaměstnanosti = u = 9,20% (optimálně 5,5%),
- průměrná roční míra inflace = π = 1,00% (optimálně 3%),
- podíl salda běžného účtu PB na nominálním produktu = bu = 15,6 mld. Kč/3630,4 mld. Kč % = 4,3% (optimálně 0%).

Je dáno, že čím více se čtyřúhelník sledované země bude blížit zmíněnému optimu, můžeme považovat hospodářskou politiku sledovaného státu za úspěšnou a účinnou. [22]



Obr. č. 13: Grafické znázornění magického 4-úhelníku za rok 2009 v %.
Zdroj: Vlastní tvorba

4.2.3 Sociální, demografické a kulturní prostředí

Tato skupina vlivů na společnost je jedna z nejzrádnějších z toho důvodu, že firma nikdy neví co očekávat a jak na vzniklé situace reagovat. Prostředí kulturní a sociální představuje skupinu faktorů, které vyplývají z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí obyvatelstva určité země nebo oblasti, ve které společnost funguje. Demografické prostředí odráží složení populace, tedy zákazníků, kteří tvoří trh. Studium demografie řeší velikost populace, věkové složení, rozdělení dle pohlaví, natalitu a mortalitu, národnostní a náboženské složení obyvatelstva. [11]

Společnost ModusLink působí ve středoevropské kultuře, kde vládne demokracie. Od toho se také odvíjí myšlení občanů a náhled na životní styl. Životní úroveň obyvatelstva se postupem času zvyšuje s možnostmi, které mu nabízí společnost.

Mezi to řadíme i vyšší možnosti kulturního vyžití, které občané vyhledávají v dnešní uspěchané pracovní době. Dalo by se říci, že čím více člověk pracuje, tím více

možností kulturního nebo sportovního vyžití hledá a to především z důvodu aktivního odpočinku.

Z demografického hlediska se délka života zvyšuje, s touto skutečností se mluví o stárnutí obyvatelstva; tzn. lidé žijí déle a zároveň se rodí méně dětí. Produktivní věk obyvatelstva spadá do rozmezí mezi 15ti a 59ti lety. [30]

Sociální faktory jsou ovlivněny příjmy obyvatelstva. Ve 4. čtvrtletí 2009 vzrostla průměrná hrubá měsíční nominální mzda na přepočtené počty zaměstnanců v celém národním hospodářství o 5,2 % proti stejnému období předchozího roku, reálná mzda vzrostla o 4,8 %. V roce 2009 vzrostla průměrná mzda do výše 23.598 Kč. Daňové zatížení se v České republice řadí mezi jedno z nejvyšších v členských zemích OECD. Za důvod tohoto daňového zatížení se považuje vysoké sociální a zdravotní pojištění, jež platí zaměstnavatel a zaměstnanec. Česká republika patří v hodnocení jednoduchosti daní až na 121 místo z celkového počtu 183, toto vyplývá ze zprávy Světové banky „Doing Business 2010“ [23]

4.2.4 Technické a technologické prostředí

Dnešní doba je ve znamení technického a technologického pokroku. Vzhledem k tomu, že společnost ModusLink je výrobní společnost, je tohle prostředí nesmírně důležité pro její fungování na trhu a samotný rozvoj společnosti.

Společnost ModusLink se snaží využívat moderních technologií a inovací tak, aby co nejvíce vyšla vstříc svým stávajícím zákazníkům a zároveň, aby přilákala zákazníky nové. Tohle využívání nových technologií se pro zákazníka jeví především v oblasti zvýšení výrobní kapacity a zároveň postupným snižováním nákladů za jeho požadavky.

Společnost ModusLink využívá těchto moderních technologií s ohledem na životní prostředí. Jak je výše uvedeno, je to jeden z cílů, které si společnost klade již od svého zrodu. Veškeré operace, které společnost provádí na své půdě jsou v souladu se zákonem a normami EN ISO 9001:2001 a ČSN EN ISO 14001:2005.

4.2.5 Ekologické prostředí

Společnost ModusLink velmi dbá na to, aby se zvýšilo enviromentální podvědomí ve společnosti. Jedná se například o používání čistících prostředků, které by měly být maximálně šetrné k životnímu prostředí. Dále si ustanovila za úkol snížit spotřebu kancelářského papíru, jež taktéž zatěžuje životní prostředí. Tohle by se mělo dít pomocí zavedení co největší oblasti dokumentace do elektronické podoby. Jednou z mnoha důležitých věcí je také používání obalového materiálu, který se společnost také rozhodla v určitém časovém horizontu snížit.

Zaměstnanci společnosti pravidelně prochází školením, které se týká ochrany životního prostředí. Na tomto školení jim pověření pracovníci přednáší nejnovější poznatky z ochrany životního prostředí. Standardní a prvotním krokem je samozřejmě třídění odpadu běžného a následně také nebezpečného, který je po vytřídění likvidován najatou certifikovanou společností.

Veškeré tyto aktivity zvyšují pravděpodobnost, že se více přiblíží jak ke stávajícím zákazníkům tak i k nově přichozím. V dnešní době se považuje za trend chránit životní prostředí, což je dobré především pro samotné životní prostředí, které v dnešní době velmi trpí těžbou surovin, čerpáním přírodních zdrojů apod.

4.3 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

4.3.1 Analýza hlavních hodnot společnosti

Společnost ModusLink se snaží, aby odpovědnost k hodnotám společnosti posilovala celistvost celé organizace. Tím napomáhá uspokojovat potřeby svých zákazníků na nejvyšší úrovni. Společnost se tak aktivně věnuje školení zaměstnanců, zhodnocuje svou výkonnost a tím utužuje společnost v podvědomí zákazníků a prokazuje tak, že mohou mít ve společnost důvěru.

Od loňského roku 2009 se společnost ModusLink věnuje školení pro zaměstnance s nízkou úrovní vzdělání; jedná se výukové programy v rámci projektu „Nová šance pro zaměstnance s nízkou úrovní vzdělání“. Tento projekt je financován z prostředků Evropského sociálního fondu (EFS), který je jedním ze tří strukturálních

fondů Evropské unie, které slouží k financování cílů regionální a strukturální politiky EU, čili hlavně ke zvyšování hospodářské vyspělosti evropských regionů. [16]

Mezi hlavní hodnoty patří:

Zaměření na zákazníka – společnost úzce spolupracuje se zákazníkem a záměry organizace směřuje k tomu, aby dodržovala a překonávala své závazky.

Dokonalost – společnost se zavazuje ke svým zákazníkům a sama k sobě vynikajícím provedení veškeré činnosti, kterou společnost vykonává.

Vůdcovství – společnost se ujímá vůdčí role v pomoci svým zákazníkům, samotné společnosti a organizace.

Čestnost – společnost podle vysokých etických standardů a s plnou osobní i profesionální odpovědností hodnotí svá slova, činy i postoje.

Týmová spolupráce – společnost si váží samostatnosti, závazků ke kolektivu a přizpůsobení jednání k tvorbě konkurenceschopnosti.

Záměrem společnosti ModusLink je zjednodušit svým klientům systém globálního zásobovacího řetězce.

4.3.2 Organizační struktura společnosti

Společnost v roce 2005 zakládala několik jednatelů. Nynější organizační struktura zahrnuje následující:

- Generální ředitel
- Kontrolor pro region centrální Evropy
- Oddělení financí
- Obchodní oddělení
- Provozní manažer – senior
- Personalista – mzdy
- Oddělení kvality
- Oddělení nákupu a plánování
- Oddělení logistiky

- Oddělení logistiky pro centrální Evropu

Společnost ModusLink se počítá za jednu z největších společností v Evropě, která poskytuje již výše uvedené služby. V České republice využívá 25000m² kanceláří, skladů a výrobních prostor. Ve společnosti je zaměstnáváno přibližně 600 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr; ostatní zaměstnanci jsou zaměstnáváni brigádně přes brněnskou personální agenturu. [16]

Schéma organizační struktury společnosti viz příloha č. 1.

4.3.3 Firemní kultura

Firemní kultura neboli corporate identity se odvíjí od jistého firemního stylu. Projevuje se především tím, jak firma vystupuje navenek ke svému okolí a zákazníkům a tím, že společně sdílí zkušenosti, příběhy, názory a normy, které charakterizují danou firmu [3]. Firemní styl představuje přístup ke svým zaměstnancům, týmové spolupráci, tvorbě hodnotového systému a způsobu vedení firmy.

Společnost ModusLink dbá na barevnou identifikaci zaměstnanců dle oddělení, ve kterém pracují. Zaměstnanci tak v letních měsících nosí barevná trička odpovídající jejich pozici; v zimních měsících dává společnost k dispozici mikiny v těch samých barvách.

Důležitým prvkem firemní kultury je i logo, kterým se společnost prokazuje na svých dokumentech, prezentacích, vizitkách.

Celá koncepce firemní kultury je nesmírně důležitá pro dílčí zaměstnance, kteří pak mají pocit, že jsou součástí společnosti a jistým způsobem se podílí na vytváření hodnot pro zákazníky společnosti.

4.3.4 Finanční analýza společnosti ModusLink Czech Republic s.r.o

Finanční analýza společnosti slouží k posouzení výkonnosti firmy a ke zhodnocení momentální finanční situace firmy. Pomocí finanční analýzy zkoumáme též zdroje firmy. Pro posouzení finanční situace firmy jsem zvolila finanční analýzu

horizontální a vertikální. Obě dvě analýzy znamenají procentuální rozbor informací z rozvahy a výkazu zisku a ztrát. [25]

4.3.4.1 Finanční analýza horizontální

Horizontální analýza porovnává jednotlivé ukazatele v čase. Zobrazuje o kolik % se změnil hospodářský výsledek oproti minulému roku. [25]

Níže uvádím hodnoty z rozvah a výkazů zisku a ztrát z let 2007, 2008 a 2009.

	v tisících Kč		
	2007	2008	2009
Tržby z prodeje zboží	346030	51777	10534
Náklady na prodané zboží	322720	3943	10346
Výkony	1237262	1382598	1232833
Výkonová spotřeba	1014375	1079824	1008048
Přidaná hodnota	246197	315114	224973
Osobní náklady	169697	210989	211224
Odpisy	12299	15889	19708
Provozní hospodářský výsledek	60336	80038	-6623
Hospodářský výsl. z fin. operací	-13505	-45885	37429
Hospodářský výsledek z běžné činnosti	27406	24596	23270
Aktiva celkem	553368	478154	432369
Stálá aktiva	34225	53236	46178
Oběžná aktiva	501372	408445	361653
Přechodné účty aktiv	16771	16473	15538
Vlastní kapitál	19236	43832	67102
Cizí kapitál	533132	434322	356267
Přechodné účty pasiv	0	0	0

Tab. č. 8: Údaje z rozvahy a výkazu zisku a ztrát z let 2007, 2008, 2009.

Zdroj: [14, 15, 16; vlastní tvorba]

V následující tabulce každý vypočtený údaj představuje srovnání hodnoty v aktuálním roce s hodnotou roku předchozího.

	2007	2008	2009
Tržby z prodeje zboží	x	-85%	-80%
Náklady na prodané zboží	x	-99%	162%
Výkony	x	12%	-11%
Výkonová spotřeba	x	6%	-7%
Přidaná hodnota	x	28%	-29%
Osobní náklady	x	24%	0%
Odpisy	x	29%	24%
Provozní hospodářský výsledek	x	33%	-108%
Hospodářský výsl. z fin. operací	x	240%	-182%
Hospodářský výsledek z běžné činnosti	x	-10%	-5%
Aktiva celkem	x	-14%	-10%

Stálá aktiva	x	56%	-13%
Oběžná aktiva	x	-19%	-11%
Přechodné účty aktiv	x	-2%	-6%
Vlastní kapitál	x	128%	53%
Cizí kapitál	x	-19%	-18%
Přechodné účty pasiv	x	0%	0%

Tab. č. 9: Horizontální analýza (z let 2007, 2008, 2009)

Zdroj: [14, 15, 16; vlastní tvorba]

Z tabulky, které obsahují informace z rozvah, vidíme, jak se jednotlivé položky rozvahy během minulých třech let měnily. Tabulka horizontální analýzy nám pak tyto změny zobrazuje procentuelně.

4.3.4.2 Finanční analýza vertikální

I v tomto případě jsem sledovala základní součtové položky rozvahy a výkazu zisku a ztrát a to položky aktiv a pasiv. Vertikální analýza sleduje vývoj těchto položek jako podíl na celkové sumě.

V tabulce níže uvádím zdrojové hodnoty z rozvah a výkazů zisku a ztrát z let 2007, 2008 a 2009.

	V tisících Kč		
	2007	2008	2009
Tržby z prodeje zboží	346030	51777	10534
Náklady na prodané zboží	322720	39437	10346
Výkony	1237262	1382598	1232833
Výkonová spotřeba	1014375	1079824	1008048
Přidaná hodnota	246197	315114	224973
Osobní náklady	169697	210989	211224
Odpisy	12299	15889	87970
Provozní hospodářský výsledek	60336	80038	-6623
Hospodářský výsl. z fin. operací	-13505	-45885	37429
Hospodářský výsledek z běžné činnosti	27406	24596	23270
Aktiva = 100			
Stálá aktiva	34225	53236	46178
Oběžná aktiva	501372	408445	361653
Přechodné účty aktiv	16771	16473	15538
Vlastní kapitál	19236	43832	67102
Cizí kapitál	533132	434322	356267
Přechodné účty pasiv	0	0	0
Aktiva celkem	553368	478154	432369

Tab. č. 10: Údaje z rozvahy a výkazu zisku a ztrát z let 2007, 2008, 2009.

Zdroj: [14, 15, 16; vlastní tvorba]

V následující tabulce jsou výpočty vertikální analýzy; pro nákladové a výnosové položky jsem zvolila jako základ součet všech tržeb za výkony zboží a pro rozvahové položky pak celkový objem aktiv.

	2007	2008	2009
Tržby za zboží a výkony celkem = tržby z prodeje + tržby z prodeje vlastních výrobků/v tisících Kč	1584015	1431793	1244536
Tržby za zboží a výkony = 100			
Podíl jednotlivých položek na celkových tržbách			
Tržby z prodeje zboží	21,8%	3,6%	0,8%
Náklady na prodané zboží	20,4%	2,8%	0,8%
Výkony	78,1%	96,6%	99,1%
Výkonová spotřeba	64,0%	75,4%	81,0%
Přidaná hodnota	15,5%	22,0%	18,1%
Osobní náklady	10,7%	14,7%	17,0%
Odpisy	0,8%	1,1%	7,1%
Provozní hospodářský výsledek	3,8%	5,6%	-0,5%
Hospodářský výsl. z fin. operací	-0,9%	-3,2%	3,0%
Hospodářský výsledek z běžné činnosti	1,7%	1,7%	1,9%
Aktiva = 100			
Stálá aktiva	6,2%	11,1%	10,7%
Oběžná aktiva	90,6%	85,4%	83,6%
Přechodné účty aktiv	3,0%	3,4%	3,6%
Vlastní kapitál	3,5%	9,2%	15,5%
Cizí kapitál	96,3%	90,8%	82,4%
Přechodné účty pasiv	0,0%	0,0%	0,0%

Tab. č. 11: Vertikální analýza (z let 2007, 2008, 2009).

Zdroj: [14, 15, 16; vlastní tvorba]

4.3.4.3 Mzdové náklady

Za velmi zajímavý údaj považuji informace z rozvahy o mzdových nákladech. V následující tabulce uvádím přehled počtu zaměstnanců a vedoucích pracovníků za jednotlivá roční období.

	2007	2008	2009
Zaměstnanci	550	622	688
Z toho vedoucí pracovníci	13	15	18
Mzdové náklady/v tisících Kč	120128	148001	150939
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění/v tisících Kč	41575	52909	51221

Tab. č. 12: Informace o počtu zaměstnanců 2007, 2008, 2009.

Zdroj: [14, 15, 16; vlastní tvorba]

Z tabulky je zřejmé, že počet zaměstnanců průběžně roste, zároveň také rostou i mzdové náklady, což není dáno jen růstem počtu zaměstnanců ale samozřejmě také průběžným zvyšováním mezd pracovníků.

4.4 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ

V této kapitole se zaměřím především na Porterův model pěti sil, jež je považován za jeden z nejsilnějších nástrojů, který napomáhá stanovit obchodní strategii firmy s ohledem na její okolní prostředí.

4.4.1 Porterova metoda

Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy, jež působí v určitém odvětví, je určována působením následujícími pěti základními činiteli:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů na trh,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na daném trhu.

4.4.1.1 Vyjednávací síla zákazníků

Jak je výše uvedeno, v současné době tvoří skupinu nejdůležitějších zákazníků tito: SanDisk, Cisto-Linksys, Logitech a Toshiba. [16]

Tito odběratelé na trhu soutěží s odvětvím tak, že se snaží tlačit ceny dolů, snaží se o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb od společnosti a tím dává možnost konkurentům na tomto trhu.

Tito odběratelé působí na společnost velmi podobným způsobem z toho důvodu, že společnost ModusLink jim poskytuje velmi podobné služby v následujících oblastech:

- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců,
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software,
- zpracování dat, služby databank, správa sítí,
- velkoobchod,
- zprostředkování obchodu a služeb,

- zasilatelství,
- balicí činnosti,
- skladování zboží a manipulace s nákladem,
- vydavatelské a nakladatelské činnosti,
- vázání a konečné zpracování knih a dalších tiskovin,
- kopírovací práce,
- reklamní činnost a marketing. [16]

Zákazníci společnosti tyto služby využívají na základě uzavřených smluv. Společnost ModusLink se i v případech nestandardních požadavků snaží svým zákazníkům vyjít vstříc.

Zákazníci z tohoto hlediska požadují tu nejlepší kvalitu ve zpracování, komunikaci, distribuci, logistice apod. Tohle jim společnost zařizuje prostřednictvím denní operativy, kterou zahrnují pravidelné reporty a komunikace se zákazníkem.

4.4.1.2 Vyjednávací síla dodavatelů

V současné době společnost spolupracuje aktivně asi s 64 dodavateli. Jedná se o dodavatele materiálu společnosti ModusLink, bez ohledu na to, zda je nařízen zákazníkem nebo ne. Podle nákupu v roce 2009 je to 64 dodavatelů, ovšem když budu ignorovat malé objemy, potom je to 57 dodavatelů s ročním nákupem nad 1 tis. USD nebo 46 dodavatelů nad 10 tis. USD. [16]

ModusLink má s dodavateli také uzavřené dodavatelské smlouvy, které dodavatelé musí dodržovat. Mezi hlavní prvky smlouvy patří ustanovení, že všechny dodávané komponenty musí být řádně označeny domluveným popisem, musí být baleny tak, aby při přepravě nedošlo k poškození a skladování bylo co nejvíce ekonomické. Dodávané komponenty musí být na boxech či paletách označeny dle domluvy mezi ModusLinkem a samotným dodavatelem informacemi, které obsahují den výroby, den expedice, název komponentu apod.

Společnost se snaží k jednotlivým dodavatelům hledat také alternující zástup v případě, že by došlo k neočekávané situaci a stávající dodavatel nemohl z jakéhokoli

důvodu potřebný materiál dodat. Tohle činí z důvodu podpory zákazníka v jakékoli situaci, tedy z toho důvodu, aby zákazník byl uspokojen ve všech směrech.

Mezi dodavatele můžeme také počítat logistické řetězce, které distribuují zboží vyrobené v ModusLinku zákazníkům. S těmito přepravci má společnost také uzavřené smlouvy, které ustanovují cenové hladiny, zavazují se, že zboží bude doručeno ve stanovený termín apod.

4.4.1.3 Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Vzhledem k tomu že potenciální i stávající zákazníci neustále vyhledávají levnější a efektivnější způsob výroby, je možné, že na trh vstoupí nová společnost, která jim bude nabízet podobné služby za nižší sazby. Tato situace hrozí především ze zahraničí, kde je možnost levnějších pracovních sil, popřípadě u zemí, které mají lépe řešenou dopravní infrastrukturu – nižší náklady na skladování, nižší náklady na logistiku.

V případě vstupu podobné firmy ModusLinku na trh by se zákazník, který chce přejít k nové firmě, musel v delším časovém horizontu zabývat veškerými procesy tak, aby nastavení mezi ním a novou společností fungovalo bez problémů. Jedná se jak o technickou stránku – EDI, tak i o nastavení každodenní komunikace. Tohle vše zákazníka stojí určitou nemalou peněžní částku a v neposlední řadě i čas. Vzhledem k tomu, že zákazníci společnosti ModusLink nejsou většinou koncovými prodejci, ale mají svá odbytová místa, mohly by touthle transformací své zákazníky ztratit.

4.4.1.4 Hrozba substitutů

Pro výrobky, které společnost ModusLink pro své zákazníky vyrábí velké množství substitutů není. S technickým pokrokem však na trh můžou nastoupit a tím snížit tržní podíl společnosti.

4.4.1.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Na stejném trhu, jako působí společnost ModusLink, působí nesčetné množství dalších firem. Hrozícím faktorem je i možnost, že zákazník se může obracet i na společnosti, které nepůsobí pouze v České republice.

Tabulka číslo 13 uvádí příklady společností působící v podobném sektoru jako společnost ModusLink:

Společnost	Česká právnická osoba	Země původu	Kraj
Honeywell	Honeywell, spol. s r.o.	Německo/USA	Praha, Jihomoravský
BenQ	BenQ Technologies Czech s.r.o.	Tchaj-wan	Jihomoravský
AEG	AEG Componenets s.r.o.	Německo	Královéhradecký
Siemens + Matsushita	EPCOS s.r.o.	Japonsko/Německo	Olomoucký
Celestica	Celestica Ráječko, s.r.o.	Kanada	Jihomoravský
Flextronics	Flextronics International s.r.o.	USA	Jihomoravský
Andrew	Andrew Telecommunications s.r.o.	USA	Jihomoravský
ABB	ABB s.r.o.	Švýcarsko	Liberecký kraj, Jihomoravský kraj, Moravskoslezský kraj, Královéhradecký kraj
Wistron InfoComm (Czech), s.r.o.	Wistron InfoComm (Czech), s.r.o.	Tchajwan	Jihomoravský

Tab. č. 13: Společnosti působící na trhu v elektronickém a elektrotechnickém odvětví
Zdroj: [24]

4.4.2 Analýza trhu a konkurence

V případě, že se zaměříme na trh, do kterého společnost ModusLink spadá, dostaneme se ke spotřebitelům, kteří využívají elektronické a softwarové zboží. V tomto případě se jedná o různá paměťová media, příslušenství a komponenty k počítačům, softwarové programy apod. V dnešní době tyto produkty využívá poměrně velká část populace jak k běžnému dennímu životu, tak k pracovnímu procesu. Společně s jedinci toto zboží využívají také společnosti a firmy.

Konkurence má možnost se na trhu uplatnit pomocí snížení nákladů na výrobu a expedici, které se následně projeví i v kupní ceně.

Příklady konkurence na trhu s elektronikou a distribucí:

- **Wilk Elektronik a.s.**
 - zástupce zahraniční konkurence, sídlo Łazisk (Polsko)
 - hlavní oblast činnosti se specializuje na paměti RAM
 - firmě byl udělen titul autorizovaného distributora značky Aeon
- **Celestica Czech Republic, s.r. o.**
 - zástupce domácí konkurence, sídlo Kladno a Ráječko u Brna
 - zaměřuje se na výrobu měřících, kontrolních, zkušebních a navigačních přístrojů
 - kompletuje desky plošných spojů
- **Wistron InfoComm (Czech), s.r.o.**
 - zástupce domácí konkurence, sídlo Brno
 - zaměřuje se na výrobu a opravy elektronických zařízení – servery, osobní počítače apod.
- **Flextronics International s.r.o.**
 - zástupce domácí konkurence, sídlo Brno
 - zabývá se vývojem a výrobními službami v oblasti automobilové, průmyslové, medicínské, technologické a elektroniky

- **Trh B2B, B2C**

Společnost ModusLink působí na trzích B2B a B2C.

B2B (Business to Business)

Trh B2B zahrnuje trh organizací a firemní trh. Skládá se ze všech společností, které používají zboží a služby k tomu, aby vytvořily další výrobky a služby, jež následně prodávají, pronajímají nebo dodávají svým klientů. Každý článek logistického řetězce musí sám nakoupit potřebné služby či výrobky. B2B trhy mají následující charakteristické rysy:

- menší počet větších odběratelů,
- těsný vztah dodavatele a odběratele,
- profesionální přístup k nákupu,

- několik kupních vlivů,
- vícenásobné prodejní návštěvy,
- odvozená poptávky,
- nepružná poptávka,
- kolísavá poptávka,
- geografická koncentrace kupců,
- přímé nákupy.

Subjekty trhu B2B tvoří tyto osoby:

- iniciátoři – iniciují nákup,
- uživatelé – používají nabízenou službu či výrobek,
- ovlivňovatelé – tito lidé mohou ovlivnit rozhodnutí o nákupu, zpracovávají a vyhodnocují možné alternativy apod.,
- rozhodovatelé – mají právo rozhodovat o nárocích na výrobek nebo službu,
- schvalovatelé – tyto osoby schvalují jednání rozhodovatelů nebo nákupcích,
- nákupčí – vybírají dodavatele a domlouvají obchodní podmínky,
- vrátní – lidé, kteří mohou zabránit prodejcům nebo informacím, aby se dostaly k povolaným osobám. [6]

Společnost ModusLink tak nabízí na trhu B2B k dalšímu užití paměťová média, hardware apod.

B2C (Business to Customer)

Trh B2C se zaměřuje na činnost, kdy podnik prodává své zboží či služby přímo konečnému spotřebiteli. [6]

V tomto případě společnost ModusLink obchoduje se softwarem.

4.5 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix vymezuje optimální skladbu marketingových prvků, které firma používá na to, aby dosáhla svých marketingových cílů na konečném trhu. Výsledek marketingového mixu nabízí správný produkt na správném místě, za správnou cenu, se správnou komunikační – reklamní podporou.

Mezi prvky marketingového mixu, kterým se budu nyní věnovat patří následující:

- produkt,
- cena,
- distribuce,
- marketingová komunikace,
- lidé,
- materiální prostředí,
- procesy.

4.5.1 Produkt

Produktem společnosti ModusLink je hmotný výrobek – v případě kompletace výrobků, licenční smlouva – v případě kopírování softwaru a také v neposlední řadě služba, kterou zákazníkovi poskytuje ve formě každodenní komunikace se zákazníkem, zajištění dopravy hotových výrobků přepravci, se kterými udržuje smluvní vztah. V případě zasílání zboží do zemí mimo Evropskou unii, je nutné, aby se zásilkou odešly také dokumenty, které jsou nezbytné pro celní účely – tuto službu zajišťuje přes celní úřad v Brně.

4.5.2 Cena

Cena produktů se liší zákazníka od zákazníka v závislosti na množství, které si zákazník objedná, komponentech, které do výrobku vstupují, potřebné pracovní síle apod.

Ceny komponentů jsou závislé na velikostech dodávek, čím větší množství se pro výrobu objedná, tím je cena nižší. Objednávané množství je samozřejmě závislé na objemu produkce; to znamená, že oddělení nákupu neobjednává velké množství jen

z toho důvodu, aby získalo nižší nákupní cenu. Musíme brát v úvahu i skladovací náklady, které se s počtem skladovaných palet zvyšují.

Na nátlaky zákazníka se společnost snaží své výrobní náklady snižovat postupnými inovacemi, čímž se více přiblíží k požadavkům zákazníka.

4.5.3 Distribuce

Ve výrobní společnosti distribuce hraje roli nejen jako zařízení přepravy hotových výrobků, ale i v interním prostředí.

Distribuční cesty uvnitř firmy představují od počátku příjem materiálu, jeho přijetí do informačního systému a následného fyzického naskladnění. Na požadavek zákazníka se tento materiál přesouvá do výroby, kterou pak po dokončení výrobku opouští zpět do skladu na paletové lokace nebo přímo na distribuci, kde je zásilka připravována k expedici.

Cenu za samotnou přepravu se společnost snaží vykomunikovat s dopravci tak, aby co nejvíce vyhovovala zákazníkovi. Předpokládá se, že čím větší množství palet či balíků se pro daného zákazníka odešle, tím je možnost nižší ceny. Výběr dopravce se odvíjí od destinace, kam se zboží zasílá. Každý přepravce má jiné možnosti, s čímž společnost ModusLink samozřejmě počítá.

Nejvíce využívanými přepravními variantami jsou doprava pozemní, v případě balíkových zásilek letecká a ve velmi malé míře lodní.

4.5.4 Marketingová komunikace

Co se týká reklamy, společnost nevyužívá takových prostředků, jako jsou média – rádio, televize, tisk, které v hojné míře využívají malé firmy se zaměřením svých výrobků nebo služeb na konečného zákazníka. Spíše se zaměřuje na osobní komunikaci pomocí obchodních zástupců, kteří vyhledávají nové potenciální zákazníky a prezentují jim své nabídky nejdříve elektronicky poté pomocí osobních setkání.

Samozřejmě společnost ModusLink se prezentuje na svých webových stránkách, které mají informativní charakter jak pro zákazníky, tak i pro své zaměstnance.

4.5.5 Lidé

Jednou s nejdůležitějších složek marketingového mixu jsou lidé, na kterých celá společnost stojí. Jak je již výše uvedeno společnost ModusLink zaměstnává v dnešní době asi 600 stálých zaměstnanců. Tito zaměstnanci vykonávají své zaměstnání na základě uzavřené pracovní smlouvy.

Zaměstnanci jsou pro své pozice školeni pověřenými osobami. Pro potřebu výkonu jejich pracovní náplně jsou ve společnosti vydávány pracovní instrukce, které jednotlivé činnosti popisují. Společnost svým zaměstnancům poskytuje školení nejen v rámci jejich pracovní náplně – to zahrnuje školení ve smyslu BOZP a PO, dále pak propaguje mezi svými zaměstnanci správný postoj k životnímu prostředí ale v neposlední řadě zařizuje také proškolení ve smyslu lidských potřeb; jako například komunikační dovednosti apod.

Tento výčet se týká spíše pracovníků – operátorů, kteří jsou zaměstnání v oddělení výroby, skladu a distribuce.

Dále společnost zahrnuje i další skupiny zaměstnanců:

- zaměstnanci, kteří se starají o průzkum trhu a vyhledávání nových potenciálních zákazníků – marketingové oddělení,
- zaměstnanci, kteří se starají o dodavatele a kvalitu nabízených komponentů,
- zaměstnanci, kteří řídí nákup komponentů,
- zaměstnanci, kteří řídí výrobu a její plánování,
- zaměstnanci, kteří řídí kvalitu procesů
- zaměstnanci, kteří zajišťují finanční oblast ve společnosti,
- zaměstnanci, kteří zajišťují personální chod společnosti a mzdy,
- zaměstnanci, kteří zajišťují logistické procesy,
- zaměstnanci, kteří řídí samotné procesy a jejich zlepšování,
- zaměstnanci, kteří denně komunikují se zákazníkem a přijímají jeho požadavky, tzv. zákaznický servis.

4.5.6 Materiální prostředí

Společnost v dnešní době disponuje třemi výrobními halami v průmyslové zóně Černovická terasa v Brně a jednou halou ve Velké Bíteši, která slouží jako sklad pro materiál s nižší nákupní hodnotou. Společnost ModusLink má v plánu ukončit nájem v

této detašované hale a veškeré své skladovací zásoby přesunout do Brna. To povede ke snížení nákladů na dopravu potřebného materiálu na výrobní linky v Brně.

Pracovní prostředí ve všech halách odpovídá standardnímu firemnímu uspořádání, které má za úkol zjednodušit a zamezit jakémukoli plýtvání v pohybu materiálu. Veškeré zařízení je rozestavěné tak, aby odpovídalo bezpečnostním podmínkám jak vůči zaměstnancům, tak i vůči samotné společnosti.

Jak výrobní prostory, tak i kanceláře zaměstnanců jsou dostatečně prostorné, světlé a vzdušné.

Ve společnosti je také zajištěno sociální zázemí pro zaměstnance, to znamená, že je zde prostor pro šatny, toalety a v neposlední řadě i firemní kantýnu. Všechny tyto prostory splňují nařízené hygienické podmínky.

4.5.7 Procesy

Samotný proces ve společnosti ModusLink znamená pro zákazníka následující:

- zákazník pošle domluvený dlouhodobý výhled pro požadovanou výrobu,
- zákaznický servis předá tento přehled oddělení nákupu, který následně objedná požadovaný materiál,
- zákazník si vyžádá danou výrobu,
- zákaznický servis předá tuto informaci plánování, které následně naplánuje požadovanou výrobu,
- oddělení výroby daný výrobek či zakázku vyrobí,
- zakázka je uskladněna do skladu pro další použití nebo je expedována distribucí na žádost zákazníka.

Pro některé zákazníky společnost zajišťuje i reklamační proces.

4.6 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza se věnuje rozboru silných a slabých stránek společnosti s výhledem na příležitosti a hrozby vycházející z okolí.

S – Strengths – přednosti (silné stránky),

W – Weaknesses – nedostatky (slabé stránky),

O – Opportunitis – příležitosti,
T – Threats – hrozby. [27]

V následující tabulce č. 14 uvádím dle vlastního uvážení složky SWOT analýzy pro společnost ModusLink. Přesto, že bych mohla jmenovat daleko více položek, v tabulce jsou uvedeny ty nejdůležitější body.

Silné stránky (Strenghts)	Slabé stránky (Weaknesses)
- geografická poloha společnosti - dlouholeté zkušenosti na trhu - dobré jméno u stávajících zákazníků - celoroční provoz haly - dobré vztahy s dodavateli a přepravci	- propagace, reklama - závislost na dodavatelích a přepravcích - užívání nájemních objektů - "jednoduchost" výrobků
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
- noví zákazníci - členství České republiky v Evropské unii - využívání prostředků ze strukturálních fondů EU - nové technologie	- současná ekonomická krize a její vývoj - vstup nových konkurentů na trh - platební neschopnost zákazníků - zvyšující se ceny za energie

Tab. č. 14: Vlastní SWOT analýza
Zdroj: Vlastní tvorba

4.6.1 Silné stránky (Strenghts)

Geografická poloha společnosti – dle mého názoru se společnost strategicky nachází na v průmyslové zóně města Brna, ve které zároveň sídlí několik přepravců, které společnost aktivně využívá pro distribuci výrobků směrem k zákazníkům. Poloha společnosti je velmi blízko k hlavním silničním a leteckým místům. Dálnice se zde napojuje na směr Praha , Vídeň a Bratislava. Blízkost letiště je velmi důležitá pro dopravu balíků ze společnosti.

Dlouholeté zkušenosti na trhu – společnost ModusLink na trhu působí již pět let, za tu dobu si zde vybudovala stabilní postavení mezi firmami, které kompletují výrobky. Zároveň tak poskytuje stálé zaměstnání až 600ti pracujícím.

Dobré jméno u zákazníků – společnost ModusLink se může pyšnit zákazníky, kteří jejich služeb využívají od počátku jejího působení v České republice. S těmito zákazníky si společnost vybudovala velmi dobré pracovní vztahy.

Celoroční provoz haly – výrobní hala je v provozu celý rok, sezónní výkyvy se jí v tomto případě netýkají. Naopak zvýšenou výrobní produktivitou je schopna své zákazníky podpořit např. v období konce fiskálního roku, či předvánočního nárůstu poptávky po zboží.

Dobré vztahy s dodavateli a přepravci – přesto, že společnost i nadále vyhledává stále vhodnější a ekonomicky výhodnější dodavatele komponentů či přepravců, s řadou z nich je v dodavatelsko-odběratelském vztahu již od počátku. Dlouhodobou spoluprací se zvyšuje kvalita nabízeného zboží a služeb, která se promítne ve výrobcích a službách, jež jsou poskytovány zákazníkům.

4.6.2 Slabé stránky (Weaknesses)

Propagace, reklama – jak jsem již uvedla výše, společnost takového zaměření jen těžko využije tak jednoduchých reklamních kanálů jako je rádio, televize či tisk, popř. letáková kampaň. Firma se musí před novým zákazníkem prezentovat velmi individuálně a hlavně se zaměřit na to, co by potenciální zákazník mohl z její nabídky využít.

Závislost na dodavatelích a přepravcích – v případě, že prodaný komponent společnost využívá pouze jednoho dodavatele, může se stát, že z jakéhokoli důvodu dodavatel požadovanou zakázku nedoručí. To se může odrazit na vztahu se zákazníky. Nápodobně je tomu i u přepravců.

Užívání nájemních objektů – vzhledem k tomu, že ModusLink má své haly pronajaté, je tak zatížen pravidelným placením nájmu.

„Jednoduchost“ výrobků – ve společnosti ModusLink se výrobky vesměs kompletují; to znamená, že možný konkurent bude schopný snáz převzít pozici ModusLinku v případě, že se zákazník rozhodne odejít.

4.6.3 Příležitosti (Opportunities)

Noví zákazníci – vzhledem k technickému pokroku v elektronice jsou služby a výrobky, které poskytuje společnost ModusLink stále žádané, proto zde vyvstává možnost potenciálních nových zákazníků.

Členství české republiky v EU – vstupem ČR do EU se otevřeli možnosti snáze vstoupit na zahraniční trh. Společnost ModusLink právě komunikuje se zákazníky ze zahraničí a věří, že další získá. Velkou výhodou členství je možnost dopravy po Evropě skrze Schengenský prostor.

Využívání prostředků ze strukturálních fondů EU – od loňského roku ModusLink umožňuje svým zaměstnancům v rámci projektu „Nová šance pro zaměstnance s nízkou úrovní vzdělání“ navštěvovat kurzy a různé školení se zaměřením na snadnou integraci mezi kolegy a nejen je.

Nové technologie – díky novým technologiím se výroba urychluje a zároveň zjednodušuje, to se pak odráží na ceně pro zákazníka, který tuhle skutečnost vždy vítá.

4.6.4 Hrozby (Threats)

Současná ekonomická krize – současná celosvětová ekonomická krize zasáhla i zákazníky společnosti ModusLink, který na určitou dobu byl z důvodu nízké poptávky, nucen omezit svůj provoz.

Vstup nových konkurentů na trh – konkurenti vstupující na trh představují určitou hrozbu, že na trh přichází s něčím ojedinělým, co by mohlo v daném oboru oslovit i stávající zákazníky společnosti ModusLink.

Platební neschopnost zákazníků – v případě, že zákazníci se dostanou jistých potíží, hrozí, že splatné faktury neuhradí včas. Tato situace by se mohla projevit na finančním hospodaření společnosti Moduslink.

Zvyšující se ceny za energie – jak je již trendem, každoročně dochází byt' jen k nepatrnému nárůstu cen za odebírané energie. Vzhledem k tomu, že společnost ModusLink hospodaří ve třech halách, které jsou na energetickou spotřebu náročné, projevuje se tohle zvýšení cen i v cenách výrobků a služeb pro zákazníky.

4.6.5 SWOT strategie

Z výše uvedené SWOT analýzy vyplývají 4 strategie, pomocí kterých může společnost reagovat na změny:

4.6.5.1 Strategie SO

Zaměřuje se na využití silné stránky k získání výhody z příležitostí vnějšího prostředí.

Díky této strategii může společnost využít příležitost k získání nových zákazníků pomocí své dlouholeté zkušenosti na daném trhu. Tato skutečnost je velmi dobrým vodítkem k tomu, aby nový zákazník začal se společností spolupracovat.

4.6.5.2 Strategie ST

Zaměřuje se na využití silné stránky ke schopnosti čelit hrozbám z vnějšího prostředí.

Protože reklama a propagace je opravdu slabší stránkou společnosti, může využít dobrého jména u stávajících zákazníků k určité propagaci sebe sama na daném trhu.

4.6.5.3 Strategie WO

Zaměřuje se na překonávání slabin s pomocí využití výhod z příležitostí vnějšího prostředí.

Pomocí této strategie může společnost překonat „jednoduchost“ výrobků tím, že začne využívat nové technologie ve výrobě a tím těmto „jednoduchým“ výrobkům bude moci přiřadit nižší cenu, která opět vzbudí pozornost zákazníků.

4.6.5.4 Strategie WT

Zaměřuje se na minimalizaci nákladů a čelení hrozbám z vnějšího prostředí.

V tomto případě si společnost musí sama určit jak jednotlivé náklady eliminovat tak, aby dokázala čelit současné ekonomické krizi a ostatním hrozbám, které ji na trhu čekají.

5 NÁVRH VLASTNÍHO ŘEŠENÍ

Společnost ModusLink Czech Republic s.r.o. je součástí koncernu ModusLink Global Solution TM. Tento koncern zaměstnává více než 4700 lidí ve 25 zařízeních ve 13 zemích po celém světě. V České republice využívá kolem 25000 m² kanceláří, skladů a výrobních prostor a zaměstnává přibližně 600 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. [16]

Společnost ModusLink zajišťuje dodavatelsko odběratelské řetězce pro produkty informační a komunikační technologie a tím zjednodušuje svým klientům systém globálního zásobovacího řetězce. Jedná se o produkty hmotné a software; od tohoto typu výrobků by se také měla odvíjet komunikační strategie společnosti. [16]

Úkolem společnosti je tedy, aby stávající popřípadě nově přichozí zákazníci měli k dispozici ten nejlepší servis. Proto hlavním cílem společnosti je orientace na zákazníka.

Vlastní návrhy a ideje tak budou vycházet z výše uvedených informací o společnosti. Mé návrhy by měly vést ke zvýšení zisku a samozřejmě ke stejné nebo vyšší spokojenosti zákazníků.

5.1 NAVRHOVANÉ CÍLE

Jako jeden z hlavních cílů společnosti považuji obchodní cíl. Druhým cílem je zlepšení komunikační strategie.

Obchodní cíl

V oblasti obchodu to znamená, že společnost má zájem na tom, aby si udržela současné zákazníky a zároveň rozpoznala a přilákala nové, kteří vstupují na český trh. V dnešní době se podařilo společnosti získat nového zákazníka, který přinese nejen zisk ale i nová pracovní místa. Dalším cílem je v ročním časovém období získat dalšího zákazníka.

Komunikační cíl

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, komunikačním cílem se rozumí správný výběr komunikačních prostředků a především zaměření se na tu správnou skupinu zákazníků, které služby společnosti osloví.

Tyto navrhované cíle by měly ve finále působit na následující cílové segmenty:

- Stávající zákazníci, pro které společnost již své služby zajišťuje.
- Nově příchozí zákazníci na trh.

Všechny navrhované cíle jsou propojeny z ekonomických důvodů a především proto, že návrh nové komunikační strategie pro nové zákazníky určitě ujistí i stávající zákazníky, že se společnost snaží neustále dbát na obchodní vztahy a nestagnovat na jednom místě. Dnešní trh plný konkurence si žádá zlepšování ze všech stran, proto jsou navrhované cíle vhodné i pro stávající zákazníky.

5.2 SDĚLENÍ

Sdělení v reklamě by mělo obsahovat informace, které nejlépe vystihují kladné stránky společnosti. Dle výše uvedené SWOT analýzy doporučuji vyzvednout především následující fakta:

- geografická poloha společnosti,
- dlouholeté zkušenosti na trhu,
- dobré jméno u stávajících zákazníků,
- celoroční provoz haly,
- dobré vztahy s dodavateli a přepravci.

5.3 NÁSTROJE PRO PLNĚNÍ STRATEGIE

Vzhledem k tomu, že se jedná o velkou výrobní firmu, která své služby nabízí opět větším firmám, nemá smysl, aby používala komunikační nástroje, jako jsou rádio či televize. Pro firmu v tomhle postavení navrhuji následující vhodné nástroje marketingové komunikace:

- osobní prodej,
- podpora prodeje,

- direct marketing,
- internet.

5.3.1 Osobní prodej

Ve společnosti již funguje osoba, které je v čele obchodního oddělení, stará se však o stávající klienty a proces získávání nových zákazníků vyžaduje mnohem více úsilí a času, než má stávající obchodní manager k dispozici. Proto jeden z mých hlavních návrhů je přijmout schopného obchodního managera, který se bude zabývat pouze potenciálními novými klienty společnosti a zároveň bude spolupracovat se stávajícím obchodním managerem.

Způsob navázání kontaktu s novým zákazníkem:

- kontaktování zákazníka e-mailem či telefonicky s nabídkou,
- domluvení si osobní schůzky, na které bude prezentován návrh společnosti ModusLink pro možnou budoucí spolupráci,
- další jednání, která se týkají předmětu poskytovaných služeb a domluva podmínek spolupráce,
- nastavení systému a proškolení pracovníků, kteří se budou podílet na daném novém projektu,
- spuštění projektu.

Pro společnost to bude znamenat najmout nového zaměstnance, který se bude zajímat o nové potenciální zákazníky. Jeho úkolem bude průzkum trhu a zjištění požadavků, kteří tito zákazníci vyžadují od společnosti, které svěří svůj obchod. V ohledu na velikost společnosti a velikost zákazníka se nepředpokládá, že počet nově získaných zákazníků bude větší než jeden za časový horizont jednoho či jednoho a půl roku. To je dáno především delším časovým úsekem, který zahrne detailní plánování, jak nastavit procesy pro konkrétního zákazníka.

Ty obsahují především nastavení interního systému tak, aby odpovídal požadavkům zákazníka. Ne vždy interní systémy společnosti a zákazníka korespondují, např. z důvodu používání jiného typu informačního systému. Proto je v některých případech potřebný IT vývoj, který je placen buď společností ModusLink s výhledem,

že úpravy v informačním systému budou využívány i do budoucna a pro jiné klienty, nebo novým zákazníkem.

Dále je nutné vyhledat odpovídající dodavatele materiálu, pokud nový zákazník nemá požadavek na konkrétní a v neposlední řadě nastavit proces výroby, skladování a distribuce. Tyto poslední kroky již zajišťují jiná oddělení ModusLinku a nejsou zahrnuta do popisu práce obchodního managera. Manager tyto navržené postupy pak předává zákazníkovi, dokud si obě strany neujasní přesná pravidla.

Když budu brát v úvahu, že na získání nového zákazníka bude mít nový obchodní manager jeden rok a společnost ModusLink mu nabídne plat 40 000 Kč a jednorázový náklad na IT vývoj bude 50 000 Kč vynaloží celkovou částku 530 000 Kč.

Proto, aby osobní jednání s potenciálními klienty byla úspěšná, musí společnost nabídnout výhodné podmínky pro spolupráci. To zároveň obnáší i zlepšení stávajících procesů a stavu firmy.

5.3.2 Podpora prodeje

Aby se společnost ModusLink dostala do podvědomí svých zákazníků i společensky, každým rokem by zasílala ve vánočním období PF nového roku s logem společnosti a poděkováním za spolupráci. Doposud se tak dělo elektronickou formou, což nepůsobí osobně. Doporučovala bych tedy využití standardních služeb pošty. V případě, že uvážíme momentálních sedm zákazníků, kteří jsou reprezentováni týmem, který komunikuje se společností, doporučuji pro každého zákazníka připravit 10ks PF (á 60Kč včetně pošty) a zároveň tak připravit i PF pro dodavatele společnosti, kteří jsou nedílnou součástí obchodu se zákazníkem, tj. 65ks. Pro společnost ModusLink toto představuje roční náklad 4 500Kč.

Dalšími prvky takové podpory prodeje jsou takové maličkosti, jako zajištění reklamních kuličkových per, diářů, popř. jiných předmětů, jako např. podložka pod myš k počítači či hrnek. Ceny budou uvedeny dále v tabulce.

	cena za kus/Kč	objednací množství/Ks	Cena za položku/Kč
PF	60	75	4500
podložka pod myš	40	200	8000
hrnek	40	200	8000
kuličkové pero	10	1000	10000
diář	90	200	18000
Cena celkem za reklamní předměty		48500 Kč	

Tab. č. 15: Přehled množství reklamních předmětů
Zdroj: [28]

5.3.3 Direct marketing

Vzhledem k tomu, že společnost je zaměřena na větší firmy a ne jednotlivce, musí přímý marketing zaměřit konkrétně na ně. V tomto případě by se jednalo o použití tzv. direct mailu pro vytipované společnosti, který by obsahoval stručné informace o společnosti a službách, které je společnost schopna potenciálnímu zákazníkovi nabídnout. Jednalo by se o e-mail s hlavičkou ModusLinku, ve které by byla společnost představena, zasílaný odpovědným osobám, které se starají o obchod.

Přesto, že se jedná o přímé oslovení potenciálních klientů, úspěch není vždy zaručen, e-mail obsahuje pouze obecné informace, protože je zasílán hned několika firmám zároveň. Navrhuji zasílat informace o společnosti cca pěti firmám měsíčně, to znamená za rok oslovit 60 firem, které by mohly mít zájem spolupracovat se společností ModusLink.

Náklady spojené s rozesíláním předpokládám asi 20 Kč na jednotku, roční náklad tak činí 1 200 Kč za rok.

5.3.4 Internet

V současnosti je internet jedním z nejsilnějších prostředků komunikace. Firmy, které by mohly být potenciálními klienty společnosti ModusLink, využívají internet k běžné denní komunikaci, proto by mělo být snadné se prezentovat i zde.

Společnost ModusLink, má velmi kvalitní internetové stránky <http://www.moduslink.com/>. Vzhledem k tomu, že společnost je součástí velkého koncernu, nejsou tyto stránky zaměřeny přímo na společnost v České republice. Přesto internetové stránky poskytují přehledné informace o činnosti společnosti.

Pro účely zlepšení komunikační strategie navrhuji, aby společnost z České republiky měla možnost se více na těchto stránkách prezentovat, doposud je zde pouze informace o sídle, předmětu podnikání a kontaktní osoba, tj. generální ředitel. Pro to, aby byla tato konkrétní společnost viditelná na internetu, je potřeba, aby zde bylo více informací o této pobočce. Cílem projektu je, aby firmy, které hledají svého dodavatele, bezprostředně našli na internetu ModusLink. Tuto aktualizaci by měla provést firma, která se stará o internetové stránky doposud, úpravy musí být schválené koncernem. Po aktualizaci stránek, na kterých bude více informací o činnosti ModusLinku v České republice bude potřeba tyto stránky optimalizovat, aby ho cílové skupiny-firmy jednoduše našly. K tomu poslouží tzv. optimalizace pro vyhledávače. Tou se v dnešní době zabývá spousta marketinkových agentur zaměřených konkrétně na tenhle problém.

Jednalo by se o zanesení klíčových slov, jako je supply chain, aftermarket, e-business, entitlement management apod. do internetového prohlížeče s provázaností na ModusLink Czech Republic s.r.o. Cena analýzy od marketingových agentur se pohybuje v rozmezí od 5 000 – 35 000 Kč. To vše záleží na hloubce analýzy a počtu klíčových slov.

5.4 ROZPOČET

V této části shrnu výše uvedené informace o nákladech na komunikační a obchodní strategii, které vyplývají z vlastních návrhů:

	cena v Kč
osobní prodej	
plat nového obchodního manažera	480000
podpora prodeje	
PF	4500
podložka pod myš	8000
hrnek	8000
kuličkové pero	10000
diář	18000
direct marketing	
zasílání direct e-mailů	1200
internet	
poplatek marketingové agentuře	30000
celkem	559700

Tab. č. 16: Rozpočet nákladů na navrhovanou komunikační strategii
Zdroj: Vlastní tvorba

V části osobního prodeje není uvedena částka za IT vývoj, který by byl v případě implementace nového zákazníka potřeba z toho důvodu, že pro každého zákazníka jsou nárokovány jiné požadavky a samotný vývoj je řešen až v době, kdy se firma stává novým klientem společnosti.

5.5 HARMONOGRAM

Aby se úspěšně docílilo navrhovaných cílů, je nutné uvést stručný harmonogram událostí, kterého se bude potřeba držet. Časová rozmezí uvádím v tabulce č. 16:

	od - do	zajímavost osob
osobní prodej	Leden 2011 – Leden 2012	ModusLink Czech republic s. r. o.
podpora prodeje	Září 2010	reklamnipredmety.cz
direct marketing	Start leden 2011	ModusLink Czech republic s. r. o.
internet	Červenec 2010	externí společnost společnosti ModusLink Global Solutions™

Tab. č. 17: Harmonogram událostí

Zdroj: Vlastní tvorba

V oblasti osobního prodeje by společnost měla více jak polovinu roku na přijetí schopného obchodního manažera se zkušenostmi, který by se věnoval kontaktování nových zákazníků a dojednávání obchodních podmínek.

Oblast podpory prodeje je otázkou zadání zakázky firmě, která se zabývá výrobou reklamními předměty.

Direct marketing by měl být spuštěn s nástupem nového obchodního manažera, který nastaví proces a vzhled e-mailu.

Aktualizace internetových stránek by měla proběhnout ještě dříve, než nový obchodní manager nastoupí a to z toho důvodu, aby ModusLink Czech Republic s.r.o. byl na webu prezentován detailněji co nejdříve.

Kontrola plnění by měla probíhat již od počátku. Začít by se mělo s prvním termínem, který je stanovený v harmonogramu a to ihned po aktualizaci internetových stránek. Společnost, která ModusLinku zařizuje monitoring internetových stránek, bude

pravidelně podávat informace o návštěvnosti stránek a společnost ModusLink si bude pravidelně monitorovat, zda internetové stránky podněcují firmy ke kontaktování společnosti a návaznému navázání spolupráce. I kdyby internetové stránky vzbudily zájem alespoň u jedné firmy za měsíc ModusLink kontaktovat, můžeme říci, že daný krok měl kladný efekt.

Dalším záchytným bodem bude zadání zakázky pro agenturu, která vyrábí reklamní předměty. V tomto případě je výsledek zcela měřitelný a nepředpokládá se, že se vychýlí od stanoveného cíle.

Osobní prodej bude spuštěn dnem nástupu nového pracovníka na pozici obchodního manažera pro nové klienty. Zda svůj cíl plní, by mělo být zřetelné po roce působení ve společnosti. Časové období je stanovené na tak dlouhou dobu z toho důvodu, protože proces získání nového zákazníka a implementování jednotlivých procesů představuje velmi dlouhý proces. Jak už jsem uvedla výše, i kdyby se podařilo získat novému pracovníkovi minimálně jednoho zákazníka ročně a kompletně pro něj zajistit veškeré služby a procesy, bude to považováno za úspěch.

Co se týká direct marketingu, který by měl dle mého návrhu probíhat pomocí direct mailů, společnost může s tímto procesem začít po ujasnění si priorit a informací, které v direct mailu budou chtít potenciálnímu klientovi poskytnout. To by mělo být prodiskutováno s novým pracovníkem, který by byl přijat na pozici nového obchodního manažera pro získávání nových klientů.

6 ZÁVĚR

Jako téma své diplomové práce jsem si zvolila komunikační strategii podniku ModusLink, protože komunikační strategie je dle mého názoru jedním z hlavních prvků strategie podniku. K sestavení návrhu nové komunikační strategie jsem použila zdroje z dostupné literatury, jež jsou v dnešní době velmi dobře popsány v mnoha literárních pramenech, dále informace z výročních zpráv společnosti ModusLink a samozřejmě své vlastní poznatky, které jsem za dobu působení ve společnosti nasbírala.

Diplomová práce je rozdělena do několika kapitol. První dvě se věnují teoretickému představení nástrojů, které jsou dále používány či zmíněny. Jak jste si mohli všimnout, ne všechny nástroje komunikační strategie se dají použít na mnou popisovanou společnost, proto jsem se snažila upozornit konkrétně na ty, které se mohou ModusLinku týkat.

Ve třetí části – analýza současného stavu věnuji velkou pozornost makroekonomickému a zároveň také mikroekonomickému prostředí společnosti. Je velmi důležité znát prostředí a podmínky trhu, na kterém společnost působí. Detailně popisují současný makroekonomický stav v České republice z pohledu inflace, nezaměstnanosti a hrubého domácího produktu. Z mikroekonomického pohledu se věnuji především tomu, jak společnost jedná se svými zákazníky, dodavateli, to jak se firma staví ke svým zaměstnancům, jak vystupuje navenek a především, jak to ve firmě vypadá za provozu. Zároveň jsem připojila i finanční analýzu horizontální i vertikální; jež přehledně zobrazují vývoj v posledních třech letech (rok 2007 – 2009).

Nedílnou součástí diplomové práce je i SWOT analýza, která poukazuje na silné stránky, jež je potřeba nadále rozvíjet a zároveň také slabé stránky, které je potřeba potlačit, či naopak využít pomocí příležitostí, které se společnosti na trhu naskytují.

Poslední – nejdůležitější kapitola představuje můj vlastní návrh jak zlepšit komunikační strategii. Odvíjí se z již zmíněné SWOT analýzy a zároveň podporuje celkovou strategii společnosti. Vzhledem k tomu, že se jedná o velkou výrobní společnost, která je prvkem skupiny společností ModusLink, jež působí v 13ti zemích po celém světě, považuji své návrhy za informativní. V případě, že by společnost

ModusLink Czech Republic s.r.o. chtěla přijmout jakýkoli z těchto návrhů, muselo by se o nich jednat v rámci celé společnosti.

Navrhla jsem peněžní vyčíslení komunikační strategie, to zda přinese společnosti výnosy zde uvedeno není z toho důvodu, že opravdu záleží na velikosti nově přichozího zákazníka. To se týká především požadovaných objemů produkce, charakterem poskytovaných služeb a složitostí výroby. Na druhé straně do toho zasahují i vstupy společnosti ModusLink, mezi ně řadíme vývoj informačních technologií, nákup nových strojů apod. Tohle vše je možné vyčíslit až po důkladné komunikaci se zákazníkem a zjištěním jeho konkrétních potřeb, které se však zákazník od zákazníka liší a ve většině případů nejsou totožné.

V závěru bych chtěla uvést, že věřím, že mé návrhy jsou cílené. V dnešní době, kdy se spousta společností dostává z vlivu ekonomické krize, je nezbytné, aby přijala taková opatření, která jim v tom pomohou. Proto každé zlepšení, jež k tomu povedou jsou vítaná. Je tedy důležité docílit příchodu nových klientů do firmy, což povede ke zvýšení objemu výroby a zároveň poskytnutí dalších pracovních míst v oblasti jižní Moravy.

7 POUŽITÁ LITERATURA

- [1] FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [2] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T.: Marketing – základy a principy. Brno: Computer Press, 2005. 167 s. 80-251-0790-6.
- [3] FORET, M. Jak komunikovat se zákazníkem. 1. vyd. 200 s. Praha: Computer Press, 2000. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [4] CHALUPSKÝ, V. Marketing. 1. vyd. Brno: CERM, 2007. 29 s. ISBN 978-80-214-3367-0.
- [5] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL. O. Strategické řízení. 5. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2004. 118 s. 80-7355-013-X
- [6] KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. Přel. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppá. 12. vyd. Praha: Publishing a. s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-547-1359-5.
- [7] KOTLER, P. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [8] MAJARO, S. Základy marketingu. Přel. Jurnečka, S. Praha: Grada Publishing a. s., 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [9] NAGYOVÁ, J. Marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. 117 s. ISBN 80-7079-376-7.
- [10] NĚMEČEK, P., ZICH, R. Podnikový management 2. díl. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s. r. o., 2006. 91 s. ISBN 80-214-3212-8.
- [11] SVĚTLÍK, J. Marketing – Cesta k trhu. Zlín: EKKA, 1994. 253 s. ISBN není dostupné

[12] VACULÍK, J. Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004. 273 s. ISBN 80-7194-700-X.

[13] ZAPLETALOVÁ, Š. Marketing a marketingové dovednosti I. Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s. v Ostravě, 2006. 73 s. ISBN 80-86764-46-X.

Internetové zdroje

[14] CABICAR, L. Výroční zpráva ModusLink Czech Republic s.r.o za období hospodářského roku 2007. [online]. 2009 [cit. 2010-05-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/or/>>

[15] CABICAR, L. Výroční zpráva ModusLink Czech Republic s.r.o za období hospodářského roku 2008. [online]. 2009 [cit. 2010-05-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/or/>>

[16] CABICAR, L. Výroční zpráva ModusLink Czech Republic s.r.o za období hospodářského roku 2009. [online]. 2010 [cit. 2010-05-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/or/>>

[17] COLLEY, Russell H. DAGMAR model. [online]. 1984 [cit. 2010-05-17]. Dostupný z WWW <<http://www.guwahatiyp.com/ad-dagmar.php>>

[18] ČESKÁ DAŇOVÁ SPRÁVA, Změny sazeb DPH od 1. 1. 2010. [online]. 2009 [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-pridane-hodnoty/zmeny-sazeb-dph/1001635/55658/>>

[19] ČSU. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2010. 2010. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>>

[20] ČSU. Inflace - 2010, míra inflace a její vývoj v ČR. 2010. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>>

- [21] ČSU. HDP 2010, vývoj hdp v ČR. 2010. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/HDP/>>
- [22] ČSU. Zahraniční obchod - ČR 2010. 2010 [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/zahranicni-obchod/>>
- [23] CTK.CZ. ČR má jeden z časově nejnáročnějších systémů daní. 2009. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.financninoviny.cz/zpravy/cr-ma-jeden-z-casove-nejnarocnejsich-systemu-dani/409058>>
- [24] CZECH INVEST. [Projekty agentury CzechInvest - CzechInvest](#). 2009. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/dwn-czechinvest>>
- [25] HÁLEK, V. Vertikální a horizontální analýza. 2007. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://halek.info/prezentace/krizovy-management-cviceni/kmcvp.php?l=02&p=06>>
- [26] HORÁČEK, V., Porterův model konkurenčních sil [online]. 2006 [cit. 2010-03-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/analiza-konkurencnich-hrozeb-a-tlaku-v-prostredi-trhu/>>
- [27] MILÁČEK, M., Swot analýz. [online]. 2002 [cit. 2010-03-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>>
- [28] Reklamní předměty. 2010 [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.reklamnipredmety.cz/>>
- [29] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. [online]. [cit. 2010-05-17]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>>
- [30] Vybrané ukazatele národního hospodářství. 2010. [online]. [cit. 2010-04-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/kapitola/0001-09-2009-0100/>>

[31] WAWROSZ, P., Strategické řízení a analýza podniku - nezbytná podmínka pro úspěšný růst. [online]. 2003 [cit. 2010-03-15]. Dostupný z WWW: <www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1104>

8 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Porterův model pěti sil.	16
Obr. č. 2: Složky holistického marketingu.	26
Obr. č. 3: Schéma strategie tlaku	31
Obr. č. 4: Schéma strategie tlaku	32
Obr. č. 5: Struktura komplexního výrobku.	34
Obr. č. 6: Pět úrovní produktu.	35
Obr. č. 7: Životní cyklus výrobku.	36
Obr. č. 8: Lasswellovo komunikační schéma.	37
Obr. č. 9: Kybernetický model komunikace.	37
Obr. č. 10: Míra nezaměstnanosti v %.	44
Obr. č. 11: Meziroční inflace v %.	46
Obr. č. 12: Vývoj hrubého domácího produktu v %.	47
Obr. č. 13: Grafické znázornění magického 4-úhelníku za rok 2009 v %.	49

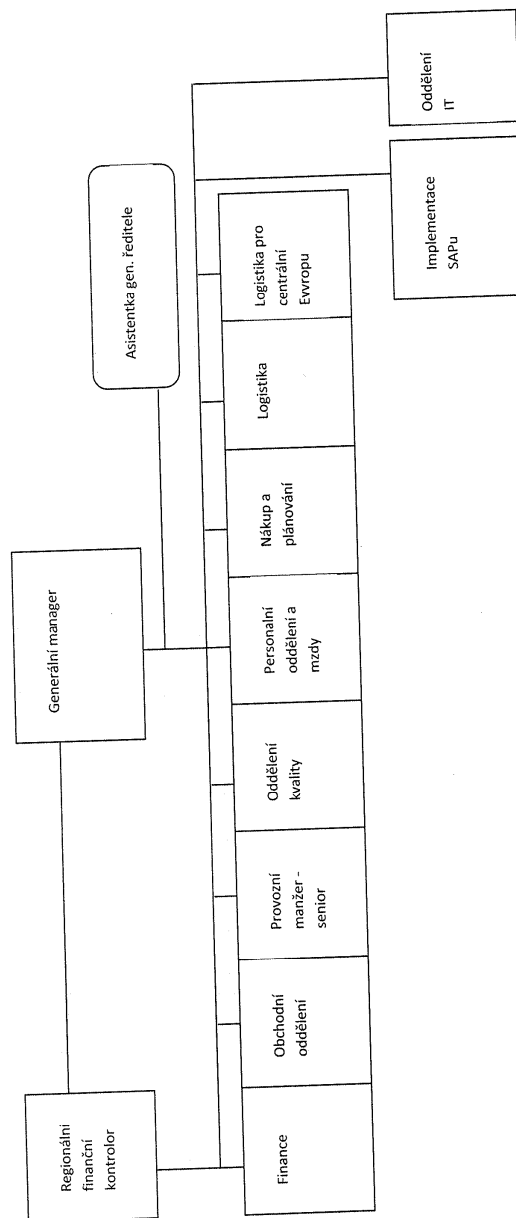
9 SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Schéma SWOT analýzy.	17
Tab. č. 2: Rozdíl mezi prodejní a marketingovou koncepcí	26
Tab. č. 3: Komponenty 4P	30
Tab. č. 4: Porovnání 4P a 4C	30
Tab. č. 5: Míra nezaměstnanosti za rok 2009 v %.	45
Tab. č. 6: Meziroční inflace za rok 2009 v %.	46
Tab. č. 7: Meziroční vývoj hrubého domácího produktu za rok 2009 v %.	47
Tab. č. 8: Údaje z rozvahy a výkazu zisku a ztrát z let 2007, 2008, 2009.	54
Tab. č. 9: Horizontální analýza (z let 2007, 2008, 2009)	55
Tab. č. 10: Údaje z rozvahy a výkazu zisku a ztrát z let 2007, 2008, 2009.	55
Tab. č. 11: Vertikální analýza (z let 2007, 2008, 2009).	55
Tab. č. 12: Informace o počtu zaměstnanců 2007, 2008, 2009.	55
Tab. č. 13: Společnosti působící na trhu v elektronickém a elektrotechnickém odvětví	60
Tab. č. 14: Vlastní SWOT analýza	67
Tab. č. 15: Přehled množství reklamních předmětů	75
Tab. č. 16: Rozpočet nákladů na navrhovanou komunikační strategii	76
Tab. č. 17: Harmonogram událostí	77

10 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Organizační struktura	87
Příloha č. 2: Logo společnosti	88

Příloha č. 1 – Organizační struktura



Zdroj: [16]

Příloha č. 2 – Logo společnosti



Zdroj: [16]