

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing a management**

**Marketingová komunikace společnosti  
SWN Moravia, s.r.o. na českém  
a zahraničním trhu**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Kristýna NEKULOVÁ**

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jitka Veselá, Ph.D.

**Znojmo, 2018**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: Marketingová komunikace společnosti SWN Moravia, s.r.o. na českém a zahraničním trhu, vypracovala samostatně pod odborným vedením vedoucí bakalářské práce Ing. Jitky Veselé, Ph.D. a že veškeré použité zdroje jsem uvedla v Seznamu použité literatury.

Ve Znojmě dne 29. 11. 2018

.....

Kristýna Nekulová

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala svojí vedoucí Ing. Jitce Veselé, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce, za její odborné vedení a vstřícnost při společných konzultacích. Dále chci poděkovat všem zaměstnancům společnosti SWN Moravia, s.r.o., kteří mi laskavě poskytli všechny potřebné informace a byli mi nápomocni při jejich zpracování. Poděkování také patří mojí rodině za podporu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce poskytla.



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor	<b>Kristýna NEKULOVÁ</b>
Bakalářský studijní program	Ekonomika a management
Obor	Marketing a management
Název	<b>Marketingová komunikace společnosti SWN Moravia, s.r.o. na českém a zahraničním trhu</b>
Název (v angličtině)	<b>Marketing Communication of a company SWN Moravia, s.r.o. on the Czech and foreign market</b>

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Cílem práce je návrh doporučení na zlepšení marketingové komunikace ve společnosti SWN Moravia, s.r.o. Na základě provedené analýzy současného stavu bude práce doplněna o vlastní nápady a doporučení, jakými marketingovými nástroji lze oslovit nejen další potencionální partnery ke spolupráci, ale i jakým způsobem zatraktivnit produkty společnosti v očích široké veřejnosti.

Postup práce:

1. Prostřednictvím pramenů odborné literatury definovat klíčové pojmy z oblasti marketingu a marketingové komunikace.
2. Představit činnost vybrané společnosti.
3. Provést analýzu současného stavu a marketingové komunikace vybrané společnosti.
4. Na základě provedené analýzy vyhodnotit marketingové a komunikační aktivity společnosti.
5. Navrhnout vlastní doporučení, která přispějí ke zlepšení marketingové komunikace.

Metody: Literární rešerše, pozorování, osobní rozhovor, analýza.

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:


1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 280 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 224 s. Manažer. ISBN 978-80-247-3541-2.
3. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. New Jersey: Pearson Education, publishing as Prentice Hall, 2012, 816 s. Manažer. ISBN 978-0-13-210292-6.
4. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 3. vyd. Praha: Grada, 2009, 200 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2986-2.
5. SVATOŠ, Miroslav a kolektiv. *Zahraniční obchod: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 368 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2708-0.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2019



  
Kristýna NEKULOVÁ  
student

  
Ing. Jitka VESELÁ, Ph.D.  
vedoucí bakalářské práce

  
Ing. Jitka VESELÁ, Ph.D.  
garant studijního oboru

  
doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.  
rektorka SVŠE Znojmo

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou marketingové komunikace vybrané společnosti na českém a zahraničním trhu. V první části práce jsou objasněna teoretická východiska marketingu a marketingové komunikace. V druhé části je představena činnost společnosti a zanalyzován její současný stav. Poslední část práce je zasvěcena návrhu doporučení, která povedou ke zlepšení marketingové komunikace společnosti a upevnění její pozice na trhu.

**Klíčová slova:** marketing, marketingová strategie, marketingová analýza, marketingová komunikace, komunikační mix.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with the issue of marketing communication of a selected company on the Czech and foreign market. In the first part of the thesis, the theoretical concepts of marketing and marketing communication are clarified. In the second part, the business activities of the company are presented and its current status is analysed. The last part of the thesis is dedicated to recommendations which will lead to improvements in company's marketing communication and to strengthening of its market position.

**Key words:** marketing, marketing strategy, marketing analysis, marketing communication, communication mix.

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>CÍL PRÁCE A METODIKA .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
3.1	MARKETING.....	11
3.1.1	Definice marketingu .....	11
3.2	MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ .....	12
3.2.1	Poslání a vize společnosti .....	13
3.2.2	Cíle společnosti .....	14
3.3	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	15
3.3.1	Marketingové strategie podle Portera.....	16
3.4	MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ PODNIKU .....	17
3.4.1	Analýza makroprostředí .....	18
3.4.2	SLEPT analýza .....	18
3.4.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	19
3.4.4	Analýza mikroprostředí .....	20
3.4.5	Analýza 7S.....	21
3.4.6	SWOT analýza.....	22
3.5	MARKETINGOVÝ MIX .....	24
3.6	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	25
3.6.1	Komunikační mix .....	25
3.6.2	Reklama .....	25
3.6.3	Podpora prodeje.....	26
3.6.4	Public relations .....	27
3.6.5	Osobní prodej .....	27
3.6.6	Direct marketing .....	28
3.6.7	Event marketing a sponzoring .....	28
3.6.8	On-line komunikace .....	29
<b>4</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>30</b>
4.1	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI .....	30
4.1.1	Historie společnosti .....	31
4.1.2	Organizační struktura společnosti .....	32
4.2	MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI .....	34
4.2.1	Produkt .....	34
4.2.2	Cena .....	36
4.2.3	Distribuce .....	37

4.2.4	Propagace.....	37
4.3	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI.....	38
4.4	KOMUNIKAČNÍ MIX SPOLEČNOSTI .....	39
4.5	ON-LINE MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	39
4.5.1	Webové stránky společnosti .....	39
4.5.2	Komunikace na Facebooku .....	40
4.5.3	Spolupráce s jinými webovými portály .....	41
4.6	OSOBNÍ PRODEJ.....	43
4.6.1	Veletrhy .....	43
4.6.2	Obchodní zástupci a výstavní studia .....	45
4.6.3	Katalog produktů .....	47
4.7	OBCHODNÍ PARTNEŘI SPOLEČNOSTI .....	47
4.8	NÁKLADY SPOJENÉ S MARKETINGOVOU KOMUNIKACÍ.....	50
4.9	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VYBRANÝCH KONKURENČNÍCH FIREM .....	55
4.10	SLEPT ANALÝZA .....	58
4.11	SWOT ANALÝZA .....	60
4.12	VYHODNOCENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI .....	62
4.13	VLASTNÍ DOPORUČENÍ .....	64
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>83</b>
<b>6</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>84</b>
<b>7</b>	<b>SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....</b>	<b>88</b>
<b>8</b>	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>90</b>
<b>9</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>91</b>



# 1 ÚVOD

Marketingová komunikace je v současném světě byznysu jednou z nejdůležitějších disciplín. Správné či nesprávné využití jejích nástrojů může zásadně a dlouhodobě ovlivnit celkovou image společnosti a její postavení na trhu. Přestože se jedná o soubor podnikových činností a procesů, které jsou svojí povahou specifické, marketingovou komunikaci je nutno chápat v širším kontextu.

Marketingová komunikace je v souladu s celkovou firemní komunikací. Vychází z celostního marketingového plánu a marketingové strategie, které jsou vytvořeny na základě marketingových cílů. Ty zase vycházejí z dlouhodobých podnikových cílů. Marketingová komunikace dále vychází z marketingového mixu, a je s ním v souladu.

Nejdůležitějším krokem ke správnému zvolení marketingové komunikace je provedení průzkumu trhu, který ukáže potřeby a přání zákazníků. Klíčové je pak určení cílového segmentu, který chce společnost oslovit. Následuje výběr efektivních nástrojů, které budou k oslovení zákazníků použity. Nedílnou součástí je analýza konkurenčních podniků a stanovení oblastí, ve kterých konkurence dosahuje lepších nebo horších výsledků. Důležitá je také nákladnost marketingové komunikace a závěrečné zhodnocení její efektivity.

Teoretickým základům marketingu a z něj vycházející marketingové komunikaci se ve svých knižních publikacích a odborných článcích věnuje nepřehledné množství autorů. Teoretická znalost procesů marketingové komunikace je velice důležitá, ale není zaručeným vodítkem k úspěšnému výsledku.

Při aplikaci teoretických poznatků do reálného světa podnikání se mohou naskytnout některé skutečnosti, které jsou neovlivnitelné. V marketingovém prostředí podniku se vyskytují příležitosti, které by firma mohla využít ale také hrozby, kterým se musí vyhnout. Tyto skutečnosti nepřicházejí pouze od zákazníků, nýbrž ode všech, kteří fungování společnosti každodenně ovlivňují, např. dodavatelé, obchodní partneři, vláda či média. Na první pohled se jejich existence v okolí podniku nemusí na jeho činnosti nijak zásadně projevit, ale postupem času se vzájemná interakce zpravidla prohlubuje.

Důležité je proto věnovat se marketingové komunikaci v podniku poctivě, nepodceňovat její postavení v okolí podniku a nahlížet na ni z celostního hlediska.

## 2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem bakalářské práce „Marketingová komunikace společnosti SWN Moravia, s.r.o. na českém a zahraničním trhu“ je představit společnost SWN Moravia, s.r.o., a na základě analýzy vyhodnotit její marketingovou komunikaci v rámci jejího fungování a prezentace na českém a zároveň zahraničním trhu.

Autorka této práce se rozhodla zvolit ke zpracování bakalářské práce právě tuto společnost, jelikož k ní má blízký vztah, a to především z důvodu, že se jedná o firmu jejího otce.

V teoretické části budou definovány klíčové pojmy z oblasti marketingu a marketingové komunikace. Použitým pramenem bude především odborná literatura autorů v tištěné nebo elektronické podobě, kteří se danou problematikou zabývají. Tyto teoretické poznatky budou sloužit jako podklad pro vytvoření praktické části práce.

V praktické části bude představena činnost společnosti, její marketingový a komunikační mix, jejich složení a nákladnost. Práce bude mimo jiné zaměřena i na způsoby prodeje zboží jak koncovým zákazníkům, tak prostřednictvím zahraničních partnerů. Následně bude provedena analýza současného stavu a marketingové komunikace společnosti. Na základě provedené analýzy budou vyhodnoceny marketingové a komunikační aktivity společnosti.

Ke zpracování praktické části budou využity informace, získané od zaměstnanců firmy v ústní, písemné a elektronické podobě. Ke zjištění potřebných dat budou použity řízené a neřízené rozhovory s vedením společnosti, především s majiteli a výkonným ředitelem. Touto cestou budou získány důležité poznatky, které budou do práce různými formami zahrnuty.

Na základě získaných informací bude práce na závěr doplněna o vlastní návrhy a doporučení, která přispějí ke zlepšení marketingové komunikace společnosti.

## **3 TEORETICKÁ ČÁST**

### **3.1 Marketing**

Marketing hraje v současném ekonomickém prostředí klíčovou roli. Dá se říci, že bez umění marketingu se již většina komerčních i nekomerčních tržních subjektů neobejde.

Je důležité si uvědomit, že správné fungování firmy jde právě s marketingem ruku v ruce. Primárním cílem podniku je totiž generovat zisk, přičemž bez dostatečné poptávky po výrobcích a službách firmy, prostřednictvím kterých firma inkasuje tržby, by tento základní atribut nemohl být naplněn. Je tedy patrné, že finanční úspěch může často záviset na marketingových schopnostech vybrané společnosti. (Kotler a Keller, 2012, s. 33).

#### **3.1.1 Definice marketingu**

V soudobé literatuře lze najít mnoho definic a interpretací marketingu. Marketing je velice různorodou oblastí a proto není úplně přesné charakterizovat jeho význam a funkci pouze jedinou větou. Jedná se o komplexní proces, jehož základním rysem je vztah mezi podnikem a zákazníkem.

Klíčovým pojmem každé marketingové úvahy je zákazník – jeho potřeby, hodnoty a přání. Na straně druhé, i podniky mají své specifické potřeby a chtějí dosahovat svých vytyčených cílů. Podstatu marketingu definuje Zamazalová a kol. (2010, s. 3) takto: „Marketing lze definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.“

Marketing lze tedy vnímat jako nástroj, který umožňuje vzájemné propojení a komunikaci mezi podniky a jejich zákazníky. Foret, Procházka a Urbánek (2005, s. 5) tvrdí, že do jisté míry můžeme na marketing pohlížet jako na komunikaci se zákazníkem. Tomu pak na základě zjištěných informací a znalostí připravíme, s přihlédnutím ke konkurenci nabídku, která bude odpovídat jeho přáním a potřebám. Na závěr vyhodnotíme, jakým způsobem zákazník na nabídku reaguje.

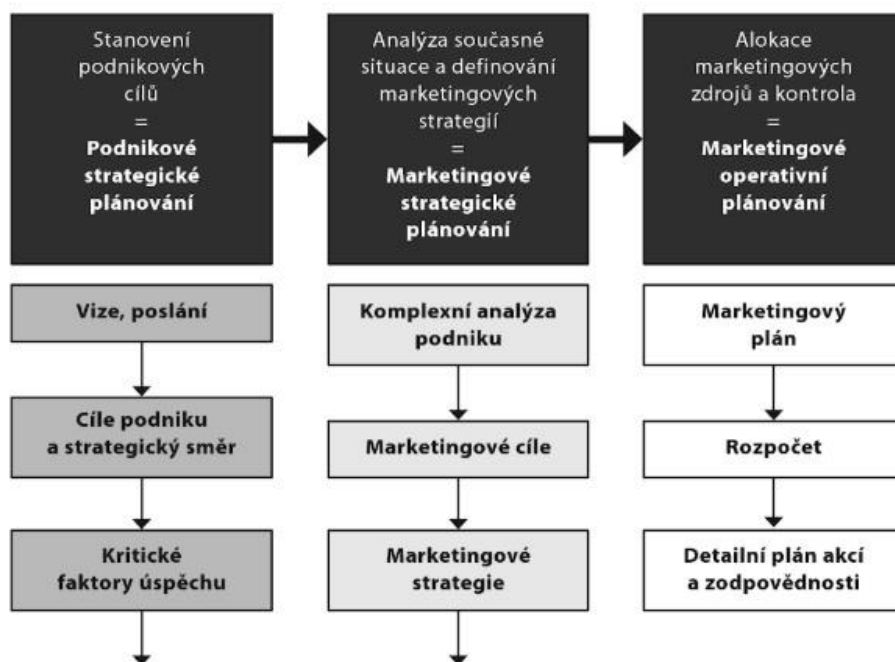
## 3.2 Marketingové řízení

Marketingové řízení je jednou z klíčových oblastí vedení a řízení společnosti. Vychází z podnikového plánování, které marketingovému řízení předchází. Jedná se o komplexní proces, jehož výsledkem je marketingový plán.

Pro každou společnost je velice důležité, aby marketingově uvažovala a plánovala. Činnost marketingového řízení pak společnosti pomáhá k její konkurenceschopnosti, k udržení zákazníků a efektivnímu naplnění jejich potřeb, podporuje návratnost investic a celkově je účinným nástrojem pro upevnění pozice na trhu.(Blažková, 2007, s. 19)

Proces marketingového řízení je složen z dílčích etap. Na prvním místě stojí marketingové strategické plánování, prostřednictvím kterého jsou zvoleny dlouhodobé marketingové cíle, je formulována strategie společnosti a vytvořen marketingový plán. Následuje marketingové operativní plánování, na jehož úrovni se uskutečňuje realizace marketingového plánu a stanovuje se rozpočet. Poslední etapou je pak marketingová kontrola, která zajišťuje dohled nad všemi etapami marketingového řízení, hledá návrhy na zlepšení a vytváří zpětnou vazbu. Schéma marketingového plánovacího procesu vidíme na obrázku č. 1.

Obrázek 1 Marketingový plánovací proces



Zdroj: Blažková, 2007, s. 19.

Proces realizace a kontroly v marketingu pak znázorňuje obrázek č. 2.

**Obrázek 2 Proces realizace a kontroly v marketingu**



Zdroj: Blažková, 2007, s. 20

### 3.2.1 Poslání a vize společnosti

Pro účinné marketingové řízení společnosti je nezbytné, aby již od počátku vzniku společnosti bylo definováno její vlastní poslání. Poslání společnosti (*Mission statement*), vychází z „jasně stanovených cílů, vyjadřuje firemní hodnoty a kulturu a zvýrazňuje hlavní konkurenční výhodu dané firmy.“ (Machková, 2015, s. 59). Poslání by mělo být dosažitelné, motivující a současně musí zdůrazňovat, čím je firma jedinečná. (Zamazalová a kol., 2010, s. 15)

Abychom správně formulovali firemní poslání, měli bychom umět odpovědět na následující otázky: Kdo jsme? O co usilujeme? Proč jsme tady? Jak chceme být vnímáni? Jedná se tedy vesměs o otázky, zaměřující se na pravý důvod a účel existence firmy.

Poslání je důležité jak pro firmy velké, tak i pro společnosti středního a malého rozsahu. Velmi často se ale stává, že malé společnosti nepřikládají poslání valný význam. Většina z nich nemá poslání definováno vůbec, a pokud ano, tak většinou není v písemné podobě nebo není sdílené. Zaměstnanci mnohdy netuší, že nějaké poslání existuje, nerozumějí mu nebo se jím neřídí. (Blažková, 2007, s. 25)

Naproti tomu vize společnosti, označuje dlouhodobou představu budoucí úspěšné podnikatelské činnosti. Vize bývá perspektivně zaměřena, přičemž by měla obsahovat soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti a nezbytně také výsledek, kterého má být dosaženo v zájmu zákazníka. (Zamazalová a kol., 2010, s. 14).

Vize by měla mít konkrétní obsah, který záleží na tom, ve kterém odvětví firma působí a na kterých trzích operuje. Dobrá vize je sdílená všemi, kteří přispívají k realizaci marketingového plánu, je motivující, prezentuje určitou hodnotu navenek společnosti a spojuje vnitřní i vnější zainteresované subjekty.

V některých pramenech odborné literatury bývá pojem poslání a vize navzájem spojován a nevydělává mezi těmito pojmy jasné rozdíly. Na poslání firmy její vize navazuje, ale jedná se o dvě rozdílná východiska. Poslání představuje to, co firma dělá (akce), zatímco vize projektuje kýžený výsledek přítomných aktivit firmy (výsledek akce). (Blažková, 2007, s. 26). Pro úspěšnou společnost je důležité mít jak vizi, tak poslání, neboť jedno bez druhého významně snižuje efektivitu celého procesu podnikového a potažmo marketingového plánování.

### **3.2.2 Cíle společnosti**

Stanovení cílů společnosti je jednou ze základních částí podnikového plánování. Je velmi důležité, aby byly cíle stanoveny přesně a konkrétně. U cílů se často požaduje vyjádření v kvantitativní podobě, aby bylo možné zhodnotit jejich plnění (dosažení). V tržním prostředí patří mezi základní ukazatele následující: zisk, rentabilita, růst obrátu a tržní podíl dosažený na určitém trhu. Podnikové cíle lze rozřadit do několika skupin:

- cíle týkající se postavení podniku na trhu (upevnění pozice na trhu, dosažení maximálního tržního podílu, obsazení nových trhů,...)
- cíle v ekonomické oblasti (zvýšení zisku, rentability obrátu,...)
- finanční cíle (zvýšení likvidity, zhodnocení úvěru...)
- cíle v sociální oblasti (zlepšení spokojenosti pracovníků, zajištění osobního rozvoje pracovníků).

Z podnikových cílů se následně odvozují cíle marketingové, které mohou být konkretizovány do dílčích cílů. Jako příklad můžeme uvést následující: získání určitého podílu na trhu v určité oblasti, zvýšení konkurenceschopnosti určitého výrobku na základě jeho inovace, vytvoření, popř. zlepšení image výrobků, značky nebo celého podniku apod. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 20-22)

**Metoda SMART** je velmi často využívanou metodou pro stanovování cílů v plánování. Společnosti by měly při koncipování svých strategických marketingových cílů vycházet z pravidla, které je touto metodou popsáno. Při tvorbě cílů je důležité, aby cíle splňovaly několik zásadních předpokladů. Název SMART je složeninou začátečních písmen těchto klíčových atributů - tj. *specific, measurable, agreed, realistic, trackable*. Cíle by měly být specifické (jasně formulované), měřitelné, všemi odsouhlasené, reálné a dosažitelné a sledovatelné v čase. (Machková, 2015, s. 59).

Realistické stanovení cílů podniku předpokládá dokonalou znalost schopností firmy – tj. jejích předností, nedostatků, silných a slabých stránek. Analyzovat tyto ukazatele nám umožňuje tzv. SWOT analýza, které bude věnována kapitola č. 3.4.6.

### 3.3 Marketingová strategie

Klíčovou částí procesu tvorby marketingového plánu je tržně orientované strategické plánování, jehož výsledkem je vytvoření marketingové strategie.

Jakubíková (2013, s. 172) uvádí, že v souvislosti s marketingovou strategií máme **tzv. 5C**, které označují klíčové aspekty, na které je potřeba se při tvorbě marketingové strategie zaměřit.

- 1) Potřeby zákazníků (*Customer needs*) – Na uspokojení kterých potřeb a kterých zákazníků se zaměříme?
- 2) Schopnosti a kompetence firmy (*Company skills*) – Jaké schopnosti a dovednosti potřebujeme k tomu, abychom uspokojili potřeby cílových zákazníků? Zde využijeme SWOT analýzu.
- 3) Konkurence (*Competition*) – V čem spočívá naše konkurenční výhoda? Klíčem je rozdělení marketingových strategií podle Portera.

- 4) Spolupracovníci (*Collaborators*) – Koho oslovit, aby nám v našem záměru pomohl?
- 5) Kontext (*Context*) – Jaké kulturní, technologické a právní faktory limitují činnost společnosti?

Vypracování strategie rozvoje podniku není činnost jednorázová, jedná se o kontinuální proces, který zahrnuje soustavné vyhledávání a nacházení nových možností a reagování na měnící se vlivy faktorů vnějšího i vnitřního marketingového prostředí. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 12-13).

### **3.3.1 Marketingové strategie podle Portera**

Michael E. Porter rozlišil tři obecné strategie, jež poskytují dobrý výchozí bod pro strategické přemýšlení. Porterovy „generické strategie“ jak je nazývá Kotler, Keller (2013, s. 83), patří k základním, nejznámějším a nejrozšířenějším rozdělením vůbec. Jedná se o strategii minimálních nákladů, strategii diferenciací a strategii tržní orientace.

Strategie minimálních nákladů je založena na předpokladu, že konkurenční výhoda společnosti spočívá v dosažení nejnižších výrobních a distribučních nákladů. S takovýmto předpokladem potom mohou stanovit své ceny pod úroveň konkurence a tím získat větší podíl na trhu. Při aplikaci takovéto strategie není úplně nezbytné, aby firma vyvíjela velké úsilí v oblasti marketingu. Soustřeďuje se hlavně na oblast nákupu, zdokonaluje a zefektivňuje výrobu a bazíruje na propracované distribuci. Jedná se ve většině případů o společnosti, které se orientují na masový trh a využívají především výrobní nebo výrobkovou podnikatelskou koncepci. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 28), (Kotler, Keller, 2013, s. 83).

Strategie diferenciací je používána tehdy, když se společnost soustředí na dosažení lepšího výkonu v některé z oblastí, které si zákazník cení a je pro něj důležitá. (Kotler, Keller, 2013, s. 83).

Přidaná hodnota pak spočívá v tom, že se společnost v různých trhem oceňovaných oblastech odlišuje a dělá věci, které konkurence nenabízí. Odlišení produktu může mít mnoho podob, nejčastěji se jedná o provedení, formu, kvalitu, provozní spolehlivost, údržbu, styl, image, značku apod. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 28).



„Odlišení lze vytvářet v několika oblastech zároveň. Cílem je vytváření konkurenční výhody, protože díky ní jsou zákazníci věrní značce a méně citlivě reagují na ceny.“ (Prošek, 2007)

Strategie tržní orientace nastává v případě orientace společnosti na jeden nebo více úzce vymezených cílových segmentů. Tyto segmenty, (většinou menšího rozsahu) a jejich potřeby a požadavky, chce společnost důkladně poznat a usilovat o vedoucí postavení v nich. (Kotler, Keller, 2013, s. 83).

Tržně orientované firmy průběžně shromažďují informace o zákaznících, konkurenci a trzích. Hlavním cílem je poznání zákazníků, jejich preferencí a přání. (Jakubíková, 2008, s. 54)

Důvody společnosti pro přiklonění k této formě strategie mohou být různé, nejčastěji je to nemožnost nebo nevýhodnost působení na celý trh, nedostatek zdrojů pro obsluhu trhu velkého rozsahu či vysoká ziskovost některého segmentu nebo malá konkurence na určitém segmentu. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 29).

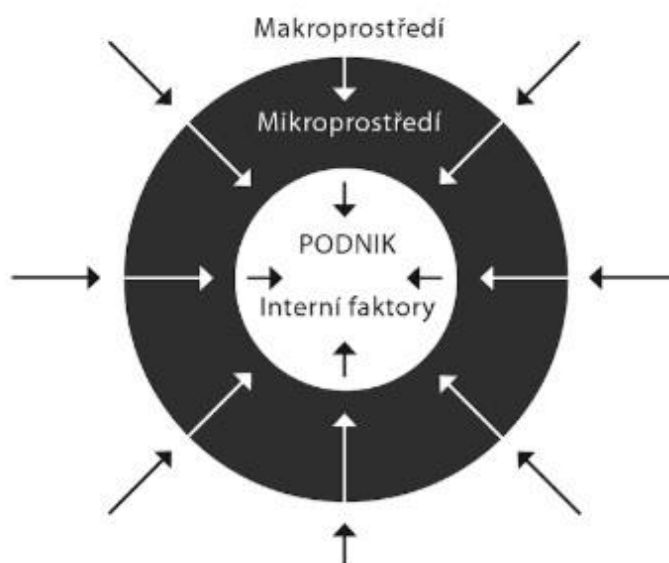
### **3.4 Marketingové prostředí podniku**

Každý podnik musí svůj marketing přizpůsobit podmínkám, ve kterých se společnost nachází. Aby komplexní marketingové úsilí podniku bylo účinné, musí vycházet z důkladného prostudování všech okolních faktorů. Proto jedním ze zásadních kroků, je učinit analýzu makro a mikroprostředí podniku a kompletně tak zmapovat situaci, která panuje nebo může nastat v jejím bezprostředním či rozšířeném okolí.

Analýza okolí a předvídaní jeho budoucího vývoje jsou vnímány jako jedny z klíčových východisek pro stanovení strategických cílů podniku a tvorby jeho marketingové strategie. Samotná analýza se soustřeďuje na faktory v okolí podniku, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit jeho strategické postavení. Sleduje vlivy trendů jednotlivých složek makro a mikro okolí a zjišťuje jejich vzájemné vazby a souvislosti. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 13-14).

Faktory působící na podnik jsou rozpracovány ve schématu v obrázku č. 3.

**Obrázek 3 Faktory působící na podnik**



Zdroj: Blažková, 2007, s. 43

Komplexní analýza marketingového okolí obsahuje dílčí analýzy: analýza vnějšího obecného prostředí (SLEPT analýza), analýza vnějšího oborového prostředí (Porterova analýza pěti konkurenčních sil) a analýza vnitřního prostředí („7 S“ analýza). (Veselá, 2010, s.18).

### **3.4.1 Analýza makroprostředí**

Z hlediska makroekonomie je pro dobré poznání vnějšího prostředí kritická analýza makroprostředí. Pomáhá podniku k pochopení okolností, změn a trendů, které podnik obklopují. (Dadák, 2015, s. 15)

Makroprostředí představuje celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, v kterém podnik existuje a ve kterém se pohybuje. Míra schopnosti podniku vyrovnat se s těmito faktory a reagovat na ně často podmiňuje úspěšné fungování podniku. Ve většině případů se jedná o takové vlivy, které firma nemůže žádným způsobem bezprostředně ovlivnit, svými rozhodnutími na ně ale může správným způsobem reagovat. Správně zvolenými a dobře načasovanými stanovisky může firma zásadně ovlivnit nebo změnit směr svého vývoje. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16).

### **3.4.2 SLEPT analýza**

K analýze makroprostředí (vnějšího prostředí) společnosti a k odhalení

jejího budoucího vývoje je nejčastěji používána *metoda SLEPT*, neboli *PEST analýza*. Ačkoli je pod těmito názvy obecně shrnuto stejné metodické východisko, v PEST analýze není přímo zahrnuta oblast právních faktorů. Právní prostředí je však při formulaci business strategie velmi důležité a pro tyto účely je tedy vhodnější použití SLEPT metody.

Název je vytvořen z počátečních písmen anglických slov, která označují pět oblastí v okolí firmy, které mají pro firmu klíčový význam a kterým by firma měla věnovat pozornost:

- *Social* = Společenské a demografické faktory (stárnutí obyvatelstva, životní styl, věk, pohlaví, rasa...).
- *Legal* = Právní faktory (antimonopolní zákony, ochrana spotřebitele, pracovní právo...)
- *Economic* = Ekonomické faktory (míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace...)
- *Political* = Politické faktory (stabilita politické situace, členství v EU, daňová politika...).
- *Technological* = Technologické faktory (celkový stav technologie, nové objevy, vládní podpora výzkumu a vývoje...). (Hanzelková et al., 2013, s. 43-44).

„Cílem analýzy SLEPT není vypracovat vyčerpávající seznam těchto faktorů, neboť vlivy, které jsou velmi důležité pro jeden podnik, nemusí mít velkou váhu pro jiný. Důležité je rozpoznat a odlišit faktory významné právě pro určitý podnik.“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 19).

### **3.4.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Prostřednictvím této analýzy se podnik snaží identifikovat svoji stávající a možnou potenciální konkurenci. Získání konkurenční výhody může mít pro podnik klíčový význam, přičemž úspěch firmy v tomto ohledu závisí na konkurenční struktuře trhu a schopnosti podniku vyrovnat se s tzv. „pěti konkurenčními silami“. (Veselá, 2010, s. 20).

- *Hrozba intenzivní rivality v segmentu*

Segment, který si firma zvolí jako cílový, musí být pro firmu atraktivní. Pokud v segmentu působí mnoho silných nebo agresivních spotřebitelů, trh neroste, či dokonce klesá je toto

prostředí pro firmu nepříznivé a situace často vede k nákladnému konkurenčnímu boji.

- *Hrozba vstupu nových konkurentů*

Pro firmy je nejatraktivnější ten segment, který má vysoké bariéry vstupu a nízké bariéry odchodu. Nejhorší jsou nízké bariéry vstupu a vysoké bariéry odchodu.

- *Hrozba substitučních produktů*

Segment považujeme za neatraktivní, pokud k výrobku existují reálné či potenciální substituty. Ty omezují výši ceny a výsledných zisků.

- *Hrozba nárůstu vyjednávací síly kupujících*

Segment je pro firmu neatraktivní v případě, že kupující mají silnou vyjednávací sílu. Tato síla roste, když se produkt stává významnou součástí jejich nákladů, když je výrobek nediferencovaný apod.

- *Hrozba nárůstu vyjednávací síly dodavatelů*

Těživá situace nastává pro firmu v situaci, jestliže je dodavatel společnosti schopen libovolně zvýšit cenu nebo omezit dodávané množství. Dodavatelé získávají sílu různými prostředky, a proto výběr správných dodavatelů je mnohdy klíčový. (Kotler a Keller, 2013, s. 270).

Mezi všemi pěti silami existují vzájemné vazby, a pokud dojde ke změně jedné, může to mít vliv i na ostatní. Důsledným sledováním chování konkurence firmy a reakcí na tyto údaje může firma získat jistou relativní přednost. Konkurenční výhoda vzniká, jestliže tato přednost je atraktivní a smysluplná pro zákazníky, je po určitou dobu udržitelná a není možné ji snadno napodobit. (Kozel a kol., 2006, s. 30-31)

#### **3.4.4 Analýza mikroprostředí**

Významnými složkami mikroprostředí podniku je vlastní podnik s jeho zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, distributoři, dealeri, konkurenti a další faktory, které mají vliv na její schopnost docílit zisku. Podstatné je, že je podnik může sám aktivně měnit. (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 46).

### 3.4.5 Analýza 7S

K analýze svého vnitřního prostředí podnik používá metodu 7S. Prostřednictvím této analýzy podnik hledá slabé a silné stránky, vyhodnocuje je a hledá řešení, jak je eliminovat nebo obrátit ve svůj prospěch. (Veselá, 2010, s. 21).

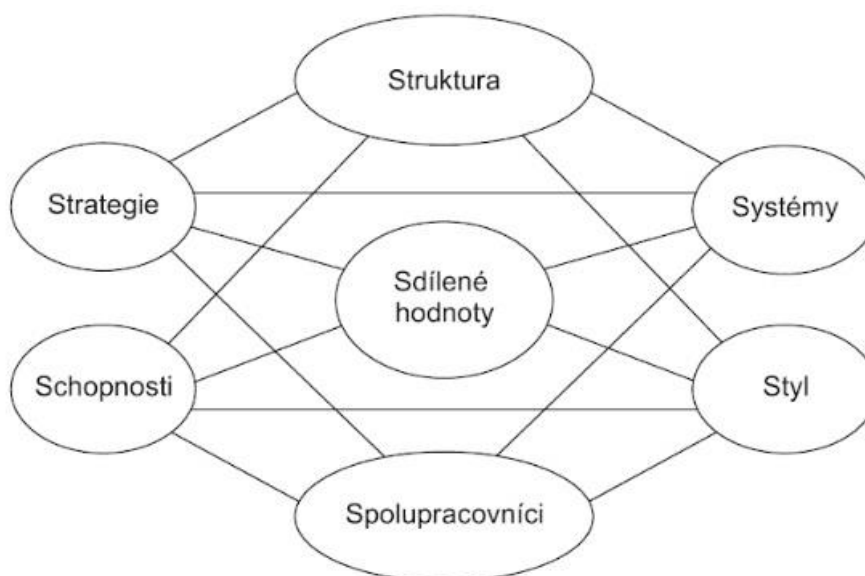
Model dostal označení 7S, jelikož právě písmenem „s“ začínají anglické výrazy pro sedm klíčových faktorů, které firma musí brát v úvahu, aby implementovaná strategie byla úspěšná.

- *Strategy* = Strategie. Strategie vyjadřuje, jakým způsobem je naplňována vize firmy a jak je firma schopna reagovat na hrozby a příležitosti v daném oboru činnosti.
- *Structure* = Struktura. Struktura firmy bezprostředně souvisí s jejím organizačním uspořádáním a následným řízením činností. Fungují zde vztahy nadřízenosti a podřízenosti, kontrolní mechanismy a sdílení informací.
- *Systems* = Systémy. Pod označením systémy si lze představit jak formální, tak neformální procedury, prostřednictvím kterých probíhá řízení každodenních aktivit organizace. Jedná se o systémy komunikační, kontrolní, inovační apod.
- *Style* = Styl vedení. Styl je vyjádřením způsobu, jakým firma přistupuje k řízení a k řešení vyskytujících se problémů.
- *Staff* = Personál, spolupracovníci. Pod tímto bodem si můžeme představit řízení lidských zdrojů. Klíčové je zaměřovat se na jejich rozvoj, školení, posilovat a ozdravovat jejich vztahy, dále můžeme zmínit správnou motivaci, loajální chování vůči firmě apod.
- *Skills* = Schopnosti. Jedná se o aktivity různých druhů, které organizace dělá v porovnání s konkurencí nejlépe. Dobré schopnosti jsou bezprostředně spojeny s profesionálními znalostmi a existujícími kompetencemi uvnitř firmy. (Mallya, 2007, s. 73-74)
- *Shared values* = Sdílené hodnoty. Sdílené hodnoty znamenají, že všichni zaměstnanci společnosti sdílí určité hodnoty, vyznávají je a podřizují jim své chování. Jsou-li sdílené hodnoty přítomné, realizace dané strategie je pak většinou úspěšnější. (Kotler a Keller, 2007, s. 96). „Jde o souhrn představ, mýtů, přístupů a hodnot ve firmě

všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.“ (Veselá, 2010, s. 23).

Model 7S je detailně znázorněn na obrázku č. 4. Lze si povšimnout, že sdílené hodnoty se nacházejí ve středu všech sedmi bodů.

**Obrázek 4 Model 7S**



Zdroj: Mallya, 2007, s. 73

### 3.4.6 SWOT analýza

Výstupem dílčích analýz vnitřního a vnějšího marketingového prostředí je souhrnná analýza SWOT, neboli analýza silných (*Strengths*) a slabých (*Weaknesses*) stránek, příležitostí (*Opportunities*) a hrozeb (*Threats*). Jedná se o jednu z nejpoužívanějších a nejrozšířenějších analýz marketingového prostředí vůbec.

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v jejím prostředí.“ (Jakubíková, 2013, s. 129)

#### Sestavení SWOT analýzy

Samotná analýza spočívá v rozdělení klíčových čtyřech faktorů do jednotlivých kvadrantů. Tabulku je možné následně doplnit číselným označením důležitosti a pravděpodobnosti výskytu. (Kozel a kol., 2006, s. 40). Názorné sestavení SWOT analýzy lze vidět na Obrázku č. 5, včetně charakteristik jednotlivých faktorů podle Jakubíkové (2013, s. 129).

**Obrázek 5 SWOT analýza**

<p><b>Silné stránky</b> (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky</b> (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti</b> (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p><b>Hrozby</b> (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: Jakubíková (2013, s. 129).

Silné a slabé stránky vypovídají o situaci uvnitř firmy. Příležitosti a hrozby jsou přítomné ve vnějším prostředí firmy, ve kterém se firma nachází a které na ni v mnoha směrech působí. (Kozel a kol., 2006, s. 39).

Silné stránky (*Strengths*) - Jedná se o takové interní faktory, které způsobují, že firma dosahuje silné pozice na trhu a oproti konkurenci dále vyniká v určitých oblastech. Silné stránky vznikají posouzením podnikových schopností, dovedností a potenciálu a slouží jako podklad pro stanovení konkurenční výhody.

Slabé stránky (*Weaknesses*) – Slabými stránkami můžeme nazývat oblasti, ve kterých se firmě nedaří nebo kde si ostatní firmy vedou lépe. Jsou přesným opakem silných stránek.

Příležitosti (*Opportunities*) – Příležitosti představují možnosti, které firma má a s jejichž realizací se zvyšuje potenciál růstu či rychlejší dosažení vytyčených cílů. Pomáhají podniku zvýhodnit se oproti konkurenci.

Hrozby (*Threats*) – Hrozbami nazýváme nepříznivé situace či negativní trendy, vyskytující se v podnikovém okolí, které znamenají překážky pro činnost firmy. Je důležité na ně včas reagovat, aby byl podnik schopen je rychle odstranit nebo minimalizovat. (Blažková, 2007, s. 156)

„Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitosti okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám“.  
(Kozel a kol., 2006, s. 39).

### 3.5 Marketingový mix

Ze SWOT analýzy vychází kromě marketingové strategie také marketingový mix, jeden ze základních, plně kontrolovatelných marketingových nástrojů podniku. Jedná se o souhrn základních marketingových prvků, které firmě umožňují dosahovat jejich marketingových cílů.

V odborné literatuře se též hovoří o tzv. „4P“, jelikož písmenem P začínají výrazy, označující klíčové faktory, spadající do marketingového mixu. Jedná se o následující:

- **produkt- (*product*)**,
- **prodejní cena (*price*)**,
- **prodejní místo (*place*)**
- **propagace (*promotion*)**.

Všechny prvky marketingového mixu jsou vzájemně propojeny. K jednotlivým složkám je nutné přistupovat celistvě, brát je jako homogenní a jednotný systém a nezaměřovat se pouze na některou z nich. Výsledek závisí na správné kombinaci („namixování“) všech složek marketingového mixu a jejich aplikaci do reálného podnikání.

Jednotlivé složky marketingového mixu se mohou ještě dále členit podle rozhodujících kritérií, která je nutné při sestavování vzít do úvahy. Mluvíme o následujících „dílčích mixech“:

- *výrobní mix* (kvalita, značka, obal, design)
- *cenový mix* (rabat, platební podmínky, úvěrové podmínky)
- *distribuční mix* (distribuční cesty, mezičlánky, systémy a fyzická distribuce)
- *komunikační mix* (reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing)

(Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 89-90 ).

Pro potřeby této práce byl k bližší charakteristice vybrán právě komunikační mix, který se jinak označuje propagace nebo marketingová komunikace, prostřednictvím které probíhá komunikace s nejrůznějšími klíčovými skupinami v okolí firmy.



## 3.6 Marketingová komunikace

Z teoretického hlediska lze marketingovou komunikaci definovat mnoha způsoby. Karlíček a Král (2011, s. 9) definují pojem takto: „Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“

Marketingová komunikace je procesem, který se skládá z pěti důležitých kroků. Prvním je volba cílového publika, stanovení požadované odezvy, volba typu sdělení, volba komunikačního média (kanálu), zpětná vazba (vyhodnocení účinnosti procesu komunikace). (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 117)

### 3.6.1 Komunikační mix

Při realizaci marketingové komunikace jsou zapotřebí určité nástroje, prostřednictvím kterých firma efektivně a účelně komunikuje s obchodními partnery nebo působí na nákupní a spotřební chování zákazníků.

Komunikační mix obsahuje následující: reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej (včetně působení na veletrzích a výstavách) a také přímý marketing (direct marketing). Komunikační mix je doplněn o event marketing, sponzoring a on-line komunikaci (Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 118).

Volba komunikačního mixu závisí na mnoha faktorech. Je ovlivněna nejen svými komunikačními cíli ale také charakterem trhu, na kterém působí. Každá firma si volí optimální počet a druh komunikačních nástrojů, které bude při oslovování zákazníků efektivně využívat. Firmy působící na tzv. *B2C spotřebních trzích* typicky komunikují nejčastěji kombinací televizní reklamy a podpory prodeje, oproti tomu firmy působící na tzv. *B2B průmyslových trzích* se obvykle spoléhají na osobní prodej, event marketing nebo on-line komunikaci. (Karlíček a Král, 2011, s. 17-18)

### 3.6.2 Reklama

Jedná se o placenou, neosobní formu komunikace, která je vytvářena prostřednictvím placených subjektů, jejímž cílem je přesvědčit část skupiny příjemců sdělení -cílovou skupinu k nákupnímu chování.

Reklama je obecně chápána jako stimul ke koupi určitého produktu nebo propagace určité organizace, přičemž oslovuje masové segmenty ve velmi krátkém časovém rozmezí. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 42), (Veselá, 2010, s. 18).

Podle zvoleného média rozlišujeme několik typů reklamy. Nejrozšířenější je televizní reklama, zasahující masové segmenty, na druhé straně ale velmi nákladná. Dále je to reklama rozhlasová, která spočívá v umístování reklamních spotů do rozhlasového vysílání. S tiskovou reklamou se setkáváme v tištěných novinách a časopisech. Venkovní reklama se často objevuje v podobě billboardů, citylight vitrín nebo na plakátových plochách. Zajímavým typem je reklama v kině včetně tzv. *product placement*<sup>1</sup>. V současnosti je na vzestupu on-line reklama, která společně s umístováním reklamních bannerů využívá také multimediální a interaktivní obsahy. (Karlíček a Král, 2011, s. 49-69)

### 3.6.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je nástrojem, který pro zákazníka představuje jednoznačný a konkrétní motiv koupě produktu, podporuje tedy kupní chování spotřebitele či stimuluje k vyzkoušení produktu. Patří sem jakékoli slevové promoce, akční nabídky, předvádění produktů, ochutnávky, soutěže, kupony, vzorky (tzv. sampling), prémie, zvýhodněné ceny, nákupní rabaty apod. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 88)

Součástí podpory prodeje jsou také nejrůznější věrnostní či loajaltní programy v podobě zákaznických, či věrnostních karet. Podpora prodeje je nicméně spojena s vysokými náklady a její efekty bývají často pouze dočasné. (Karlíček a Král, 2011, s. 99-110).

V rámci podpory prodeje mluvíme také o tzv. **komunikaci v místě prodeje** (*Point Of Purchase*). Jedná se o soubor reklamních prostředků používaných uvnitř prodejny, které jsou určeny k ovlivnění nákupního rozhodování nakupujících. (Jesenský a kol., 2018, s. 35). Nejvýznamnější z nich jsou stojany a poutače, plakáty, cenovky, podlahová grafika a především obal produktu. (Karlíček a Král, 2011, s. 111)

---

<sup>1</sup> „Při aktivním PP je produkt zařazen přímo do scénáře a hlavní či jiná postava s ním přímo pracuje, užívá ho a příběh je často úzce spjat s produktem, u pasivního je produkt pouze součástí děje a primární dějová linie se od něj neodvíjí.“(Eurozprávy, 2013).

### 3.6.4 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností - tato specifická disciplína bývá definována jako dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu organizace (tzv. *stakeholders*). K těm můžeme nejčastěji zařadit investory, dárce, zaměstnance, partnery, dodavatele, zákonodárné a vládní instituce, samotné zákazníky a další. Nejvýznamnější skupinou jsou potom vztahy s médii (tzv. *media relations*), která ovlivňují všechny názorové skupiny (Karlíček a Král, 2011, s. 115).

Základem PR jsou tedy tři oblasti: informování, přesvědčování a vzájemná interakce organizace a jejího okolí. (Hejlová, 2015, s. 18). Jedním z klíčových cílů PR je vytvářet ve veřejnosti příznivé povědomí o podniku, jeho výrobcích a podnikové značce. PR dělá podniku dobré jméno a pověst (tzv. *goodwill*) a posiluje jeho image. (Svatoš a kol., 2009, s. 274).

### 3.6.5 Osobní prodej

Osobní prodej je osobní formou marketingové komunikace, kdy se prodávající prostřednictvím přímého kontaktu snaží kupujícího přimět ke koupi. V tomto procesu je zahrnuta prezentace výrobku, nabízení produktu, služby či myšlenky kupujícímu. Osobní prodej má několik forem, zahrnuje průmyslový prodej, mezifirmní obchod, prodej do distribuční sítě a prodej konečným spotřebitelům. Osobní prodej převažuje v komunikaci mezi organizacemi, a je tedy hlavním komunikačním nástrojem na B2B trhu. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 146-147).

Základem je vytipování vhodných zákazníků a následné navázání kontaktu s nimi prostřednictvím osobního jednání – profesionální a vstřícné jednání je nezbytností při budování stabilního a loajálního vztahu se zákazníkem. Následuje fáze prezentace nabídky, případné uzavření obchodu a neméně důležitá ponákupní komunikace.

Osoba obchodníka (prodavače) má v osobním prodeji klíčovou roli. Obchodník by měl působit profesionálně, sebejistě, ale nikoliv arogantně. Měl by na sobě dát znát, že se na jednání těší, protože ví, co má zákazníkovi nabídnout. Záleží na každém detailu, neboť k vytvoření prvního dojmu stačí druhé straně několik desítek sekund. (Karlíček a Král, 2011, s. 155-160).

**Veletrhy a výstavy** jsou důležitou součástí osobního prodeje. Osobní kontakt mezi obchodními partnery (tedy na trzích B2B) hraje v současném businessu významnou roli.

Je to především z toho důvodu, že veletrhy a výstavy „umožňují setkávání nabídky a poptávky z celého světa v jeden okamžik na jednom místě“ (Karlíček a Král, 2011, s. 162-163).

Prezentace firem na veletrhu představuje zvýšení image firmy prezentací výrobků a tím možnost získání či upevnění pozice na trhu. K dalším výhodám účasti na veletrhu bezesporu patří zvýšení znalosti o konkurenčních výrobcích, výměna a sběr informací a především rozpracování a uzavírání kontraktů. (Svatoš a kol., 2009, s. 274).

### **3.6.6 Direct marketing**

Jde o přímý marketing, který vychází z co nejpřesnější segmentace trhu a koncentrace na vytyčený segment, kdy nabídka přichází přímo za zákazníkem. Perspektivním základem je komplexní databáze informací o zákaznících a udržování dlouhodobého vztahu s nimi, prostřednictvím oboustranné a neustálé komunikace. (Foret, 2011, s. 347)

Zařazujeme sem direct mail, neboli „předávání marketingových sdělení prostřednictvím adresných poštovních či kurýrních zásilek“ (Karlíček a Král, 2011, s. 86). Levnější variantou je pak e-mailing, často v podobě internetových newsletterů nebo mnohdy i nevyžádaná pošta. Mezi další nástroje direct marketingu bezesporu patří katalogový prodej, neadresná roznáška (neboli drop mail) a nejrůznější propagační letáčky. Významný je i telemarketing, kdy mluvíme o přímém kontaktování a nabízení produktu zákazníkovi po telefonu. (Karlíček a Král, 2011, s. 86-95)

### **3.6.7 Event marketing a sponzoring**

V současnosti připisujeme rostoucí význam **event marketingu**, někdy nazývanému zážitkový marketing (tzv. *experience marketing*). „Pod pojmem event marketing rozumíme zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty“ (Šindler, 2003, s. 22). Marketingové eventy většinou přicházejí s nabídkou sportovních, uměleckých, gastronomických či jiných zábavních programů, které mají primárně vzbudit pozitivní pocity a projevit se tak na oblíbenosti značky. (Karlíček a Král, 2011, s. 137)

**Sponzorství** je jevem, kdy firma propojuje svojí firemní nebo produktovou značku s vybranou akcí, se jménem vybrané instituce, sportovního týmu nebo jednotlivce. Za toto propojení poskytuje firma třetí straně finanční či nefinanční podporu. Jedním z nejčastějších je spojení s nejrůznějšími sportovními, kulturními a zábavními akcemi (Karlíček a Král, 2011, s. 142).

### 3.6.8 On-line komunikace

S rozšířením internetu a vývojem informačních technologií je možné téměř všechny části komunikačního mixu úspěšně transformovat do podoby on-line komunikace. Použití internetu v rámci marketingové komunikace umožňuje interaktivní zapojení příjemců, hojně jsou využívány multimediální obsahy a pokrytí komunikace dosahuje globálních rozměrů.

Klíčovým krokem v rámci elektronického marketingu je vytvoření **vlastních webových stránek**. Webové stránky představují multimediální hypertextový systém, který zahrnuje text, grafiku nebo videosekvence. Pro zákazníka musejí být webové stránky zajímavé a atraktivní. Z hlediska obsahu mají být přesvědčivé a informace na nich aktuální. Podmínkou účinnosti webu je také snadná vyhledatelnost, doprovázená jednoduchým a přehledným rozvržením. Důležitým faktorem je také přitažlivý grafický design. Webové stránky se v současné době stávají důležitou součástí firemní identity a pomáhají ke sjednocování zdrojů dat a zkrácení doby jejich oběhu. Se vzrůstajícími tendencemi elektronizace marketingu hovoříme také o tzv. *e-businessu* a *e-commerce*<sup>2</sup>.

(Mihaliková, 2007), (Karlíček a Král, 2011, s. 86-95).

Aktuálním fenoménem se stává i prezentace firem na **on-line sociálních médiích**. Sociální sítě jsou otevřenými aplikacemi, v rámci kterých probíhá obousměrná komunikace mezi neformálními skupinami, které mezi sebou sdílí nejrůznější textové či multimediální obsahy. Komunikace s potenciálními zákazníky či uživateli by měla probíhat dlouhodobě a oboustranně. Firma musí poskytovat zpětnou vazbu – odpovídat na komentáře, hodnocení uživatelů apod. Sdílené informace by měly být stabilního rázu a musí podporovat a posilovat firemní identitu. Přestože mnoho firem nepřikládá prezentaci na sociálních médiích valnou důležitost, využívání sociálních sítí se stává aktuálním, vzrůstajícím trendem a efektivním nástrojem marketingové komunikace firem se zákazníky. (Mihaliková, 2007).

---

<sup>2</sup> „Podstatou e-businessu je online přístupný obsah a rozsah aktuálních a správných informací v elektronické formě, použitelných k obchodování. E-commerce zahrnuje prodejní a nákupní procesy s využitím elektronické komunikace“. (Mihaliková, 2007)

## 4 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části bude detailně představena samotná společnost SWN Moravia, s.r.o., její historie a činnost. Dále bude zanalyzována současná marketingová situace společnosti ve vztahu k českému a zahraničnímu trhu. Na základě této analýzy budou navržena vhodná doporučení, která by přispěla ke zlepšení marketingové komunikace společnosti.

### 4.1 Představení společnosti

SWN Moravia, s.r.o. je firma střední velikosti s právní formou společnosti s ručením omezeným. Zabývá se výrobou a prodejem dřevěných, kovových a kombinovaných schodišť. Mezi výrobní kombinace patří: dřevo a nerez, dřevo a železo a dřevo a sklo.

Podnik byl založen v roce 1996 v obci Mladoňovice na Třebíčsku. Roční obrat společnosti dosahuje asi 101 milionů korun. Měsíčně firma vyprodukuje asi 150 ks schodišť a má 90 zaměstnanců. V současnosti je největší firmou v České republice, která vyrábí a prodává schodiště. Společnost se pohybuje nejen na tuzemském trhu, ale i v zahraničí. V současnosti působí v Rakousku, Německu, Slovensku a Velké Británii.

Majiteli a zároveň jednateli společnosti jsou Tomáš Nekula a Zdeněk Svoboda. Z jejich jmen vznikl název společnosti – S jako Svoboda, W jako *wood* (anglický výraz pro *dřevo*) a N jako Nekula. Na obrázku č. 6 je zobrazeno logo společnosti.

**Obrázek 6 Logo společnosti SWN Moravia, s.r.o.**



Zdroj: SWN Moravia, c2019

### 4.1.1 Historie společnosti

Společnost navázala svou činností na dřívější zkušenosti s výrobou truhlářských výrobků z masivního dřeva na zakázku. Z této koncepce vyplynula i specializace na celodřevěné samonosné schodiště, dřevěné obložení betonových schodišť a na výrobu kovových a kombinovaných schodišť.

V roce 1996 proběhla výstavba truhlářského provozu zrekonstruováním 2 stávajících starších objektů. Byly zde vybudovány haly pro uskladnění a výrobní haly, v 1. patře pak výstavní studio a 2 kanceláře. Součástí této investice bylo i pořízení základních strojů pro klasické opracování masivního dřeva, menší sušička a dva kotle.

V rámci strategie dalšího rozvoje firmy byly v letech 1996–2002 byly pořízeny nejnovější technologie na výrobu samonosných schodišť. Byl zakoupen pětiosý CNC obráběcí stroj a další technologie na sušení tvrdého řeziva.

Významným mezníkem ve vývoji firmy bylo založení dceřinné firmy *SWN Holzstiegen GmbH*, které proběhlo ve Vídni v roce 2001. Další rozšíření poté následovalo v roce 2003, kdy se firma rozhodla vstoupit na slovenský trh a vytvořila partnerskou pobočku *SWN Slovakia* v Bratislavě.

Společnost se rozšiřovala dále na východ, kde byla navázána partnerská spolupráce v Rusku v podobě pobočky *SWN Lestnicy* v Moskvě. Společnost se zde rozhodla vybudovat výrobní a obchodní prostory vč. výstavních studií. Tato rozsáhlá investice ale nebyla úspěšná a společnost nadále na ruském trhu nepůsobí.

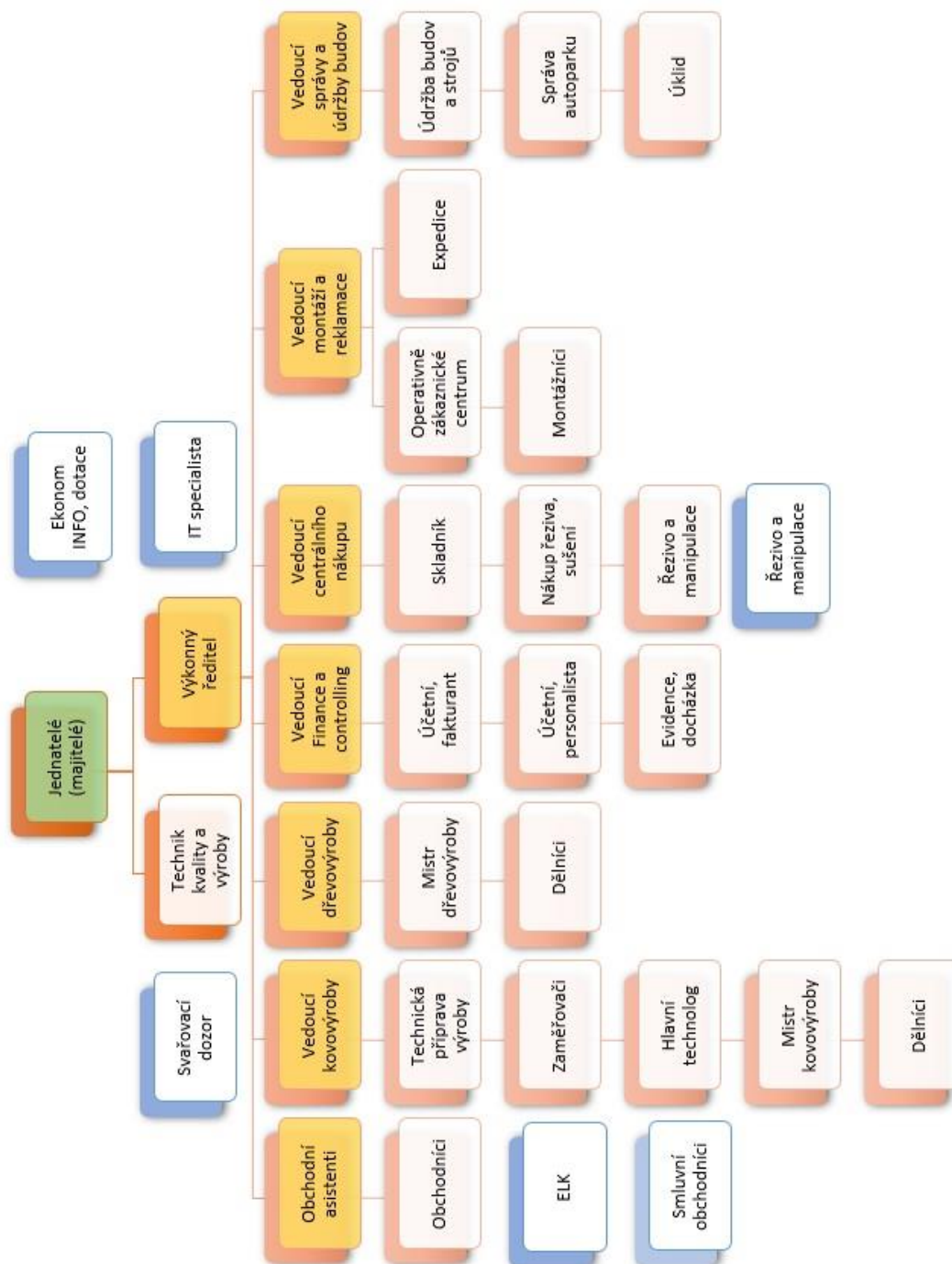
Důležitým krokem bylo zahájení výroby kovových a kombinovaných schodišť v roce 2006. Proběhla výstavba samostatné výrobní haly, a byly pořízeny nejnovější technologie, které zdokonalí a zrychlí výrobu kovových schodišť a dále zmodernizují výrobu dřevěných schodišť. Rok 2006 také znamenal začátek spolupráce s anglickými partnery. Bylo otevřeno výstavní studio a vybudována partnerská pobočka v Londýně.

V současné době se společnost pohybuje v Rakousku, Německu, Slovensku a Velké Británii. Zúčastňuje se nejrůznějších veletrhů, udržuje spolupráci se zahraničními partnery a oslovuje koncové zákazníky. Do budoucna, je cílem upevňovat a posilovat svoji pozici na trhu, dále zefektivňovat výrobu a vnášet do ní moderní designové prvky.

## 4.1.2 Organizační struktura společnosti

Společnost má celkem 90 zaměstnanců. Rozdělení jejich činností a pravomocí odpovídá organizačnímu schématu na Obrázku č. 7. Jedná se o maticovou organizační strukturu, jelikož se podobá funkcionální organizační struktuře, ale zároveň obsahuje prvky divizionální organizační struktury s výrobkovou orientací.

Obrázek 7 Organizační struktura společnosti SWN Moravia, s.r.o.



Zdroj: Organizační schéma SWN 2019, vlastní zpracování



Management firmy je označen žlutou barvou a smluvní či externí pracovníci jsou zvýrazněni modře. Management firmy nemá na externí pracovníky přímé řídicí možnosti, proto nejsou svázáni k organizační struktuře úplně.

Na vrcholu stojí majitelská moc, složku výkonné moci tvoří výkonný ředitel, velící linii svých přímých podřízených, kterými jsou vedoucí jednotlivých úseků. Na úrovni výkonného ředitele je i **technik kvality a výroby**, který má pravomoc zasahovat do jakýchkoli záležitostí výroby. Funguje jako kontrolní element výroby, kontroluje její kvalitu a reklamace.

V této linii se nacházejí **obchodní asistenti**, kteří dohlíží na práci obchodníků. Většina obchodníků je stálých, pro partnerskou společnost ELK Haus je ale vytvořena externí pracovní pozice. Dále je zde **vedoucí kovovýroby**, pod kterého spadají rozkreslovači, zaměřovači a všichni, podílející se na výrobě kovových schodišť v dílnách. Externí vazbou je sem připojen svařovací dozor. Analogicky fungují pravomoci **vedoucího dřevovýroby**, který zajišťuje hladký průběh výroby dřevěných schodišť.

**Finanční oddělení** zastřešuje práci účetní, fakturantky a personalistky. Záležitosti související s manipulací řeziva, nákupem materiálu a skladové záležitosti má na starost **vedoucí centrálního nákupu**. **Vedoucí montáží** dohlíží na provádění montáží, expedici, řeší reklamační záležitosti a prostřednictvím operativně zákaznického centra dohlíží na práci montážníků. Poslední složkou této řídicí linie je **vedoucí správy a údržby budov**, který je zodpovědný za údržbu budov a autopark, dále dohlíží na správu a údržbu strojů a jiných zařízení.

Externí vazbou k majitelům a výkonnému řediteli je zde připojen **IT specialista**, jehož úkolem je spravovat vnitřní server společnosti, chod všech počítačů, a především webové stránky. Neméně důležitou externí vazbou je **ekonom**, který společnost navštěvuje dvakrát týdně a zajišťuje správný ekonomický chod společnosti, propočítává náklady a konzultuje s majiteli potřebná opatření, které se v rámci zefektivnění práce a výroby aplikují do provozu.

## **4.2 Marketingový mix společnosti**

### **4.2.1 Produkt**

Hlavní výrobní činností firmy SWN Moravia je výroba celodřevěných, kovových a kombinovaných samonosných schodišť. Mezi výrobní kombinace patří: dřevo a nerez, dřevo a železo, dřevo a sklo. Pokud se najde zákazník, který si z katalogu nevybere a má zájem o vyrobení originálních nebo designově propracovaných schodišť na míru, SWN jim v tomto přání vyhoví.

#### **Celodřevěná schodiště**

Celodřevěné samonosné schodiště firmy SWN Moravia je schodiště z lepeného, masivního dřeva, které se vyznačuje kvalitním materiálem zpracovaným CNC technologií. Vykazuje vysokou přesnost opracování a je povrchově dokončené odolnými nátěry. Díky vyjmenovaným přednostem není nutno schody ve vnitřních rozích podírat sloupky do země, je samonosné.

#### **Kovová schodiště**

V roce 2004 byla zahájena výroba kovových schodišť interiérových a exteriérových. Kovová schodiště jsou kombinací zinku, oceli a nerez.

#### **Kombinovaná schodiště**

Velké oblibě se v současnosti těší schodiště nejrůzněji kombinovaná. Jednou z nejrozšířenějších výrobních kombinací je kombinace dřeva a skla. K této kombinaci je možné přidat ještě ocelové nebo nerezové prvky.

Variabilita produktů je poměrně vysoká, záleží více méně na zákazníkovi, co všechno se mu na schodištích líbí a samozřejmě kolik je ochoten za schodiště zaplatit. Možností výběru typu dřeviny, modelu schodiště a vzhledu jednotlivých částí a komponentů je zaručeno, že téměř každý produkt bude vypadat jedinečně. Schodiště Individual, je pak vyrobené přesně podle parametrů zákazníka, na které byly vyvinuty pracovníky TPV zvláštní výrobní postupy.

Náhledy interiérových a exteriérových realizací schodišť jsou k náhledu v katalogu, který je k dispozici v Příloze č. I.

## Nákup a sušení řeziva

Nákup řeziva probíhá především v zimním období, bezprostředně po jeho výrobě u smluvních dodavatelů. Pro výrobu schodišť se nakupuje řezivo především v České republice, částečně i na Slovensku, v Rakousku, ve Vietnamu a na Slovinsku. Řezivo musí být v truhlářské kvalitě I, tzn. bez velkých vypadavých suků, hniloby apod.

## Dřeviny

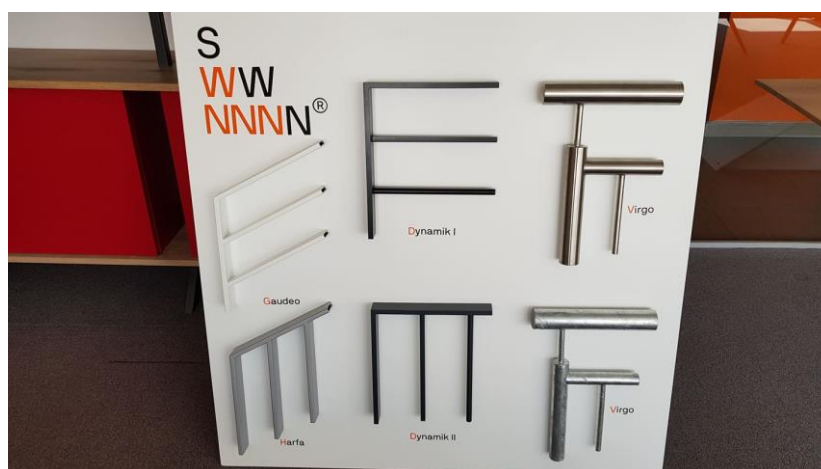
Nabídka materiálu je tvořena širokým spektrem dřevin. Mezi měkké dřeviny patří smrk, borovice, bříza, modřín a olše. K tvrdým dřevinám řadíme buk, dub, jasan, javor, ořešák a třešeň.

## Doplňky a příslušenství

Mezi doplňky a příslušenství jsou řazeny špruše, sloupky, hlavice sloupků, madla, držáky madel. Dřevěné sloupky, dřevěné hlavice a dřevěná madla si firma zajišťuje svou vlastní výrobou. Zbylé doplňky a příslušenství si objednává na zakázku u svých smluvních dodavatelů. Výroba špruší v provedení dřevo – nerez je pro firmu nákladná, zajišťuje si tuto výrobu u svého dodavatele, kterému dodává vlastní dřevo. Montáž těchto komponent si opět firma zajišťuje sama.

Na obrázcích č. 8 a 9 vidíme reklamní stojany, umístěné v sídle firmy, na kterých jsou druhy možných nášlapů, typy sloupků a zábradlí vyobrazeny.

**Obrázek 8 Typy kovových zábradlí**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Obrázek 9 Druhy nášlapů**



Zdroj: Vlastní zpracování

#### **4.2.2 Cena**

Jelikož se jedná pouze o zakázkovou výrobu, je cena díla stanovena na každou zakázku zvlášť. Při tvorbě cen firma vychází především z nákladového pojetí ceny. Podnik si stanoví průměrnou míru zisku (přirážku) na danou položku, kterou přičte k nákladům. Cena se kalkuluje podle použitého materiálu, podle rozměrů, požadavků na vzhled a dodávaných doplňků. K ceně je připočítána i konečná montáž a doprava. Cena montáže, která se započítává do konečné ceny schodiště, je stanovena v rozmezí 10 až 15 % z ceny schodiště. Zakázky, které jsou pod 80 000 Kč jsou pro podnik ekonomicky prodělečné, pod tuto cenovou hranici SWN Moravia většinou zakázky nepřijímá.

Pro každého zákazníka je sestavena individuální cenová nabídka, která vychází z jeho požadavků na schodiště. Při případných změnách stanovených parametrů si zákazník připlácí. Jedná se např. o změny typu komponentů (šprušlí, madel...) nebo speciální povrchové úpravy dřeva (moření, bílá barva, kartáčovaný/drásaný povrch, olejovosk).

Ceny produktů společnosti SWN Moravia jsou na českém a zahraničním trhu vnímány rozdílně. V České republice je cena produktů nad průměrem o cca 20 %. Naopak, například

v Rakousku, kde se vlastnímu obchodu velice daří, je cena schodišť lehce podprůměrná. O tom svědčí i fakt, že v ČR vyjde každá patnáctá zakázka, zatímco v Rakousku je úspěšná každá třetí. Průměrný zákazník si koupí schodiště za cca 150.000 Kč.

### **Platební podmínky**

Koncový zákazník je zavázán složit zálohu ve výši 70 % v momentě, kdy odsouhlasí cenovou nabídku a objednávku schodiště, kterou vytvoří obchodní asistentka ve spolupráci s obchodním zástupcem. Po obdržení zálohové platby je schodiště zadáno do výroby. Po odsouhlasení termínu se zákazníkem proběhne expedice a montáž schodiště. Termín dodávky schodiště je 4 až 6 týdnů od potvrzení objednávky. Montáž provádí pracovníci firmy, doba montáže není delší jak 1 den. Lhůta na doplacení zbývajících částky je sedm dní od namontování schodiště.

U obchodních partnerů je splatnost faktury třicet až šedesát dní (podle domluvy s konkrétním partnerem). Pro některé odběratele zavádí společnost partnerský rabat, kdy odečítá z ceny -25 %. Pro odběratele ELK Fertighaus jsou nastaveny individuální skonto podmínky, kdy jsou při platbě do třiceti dnů od dodávky, odečtena 3% skonto z ceny. Záruka na schodiště je poskytována v rozmezí 1 až 3 roky podle použitého materiálu.

### **4.2.3 Distribuce**

Vzhledem k výrobnímu charakteru firmy SWN Moravia, je distribuce realizována přímou a nepřímou distribuční cestou.

V případě montáží konečným zákazníkům a většinou i obchodním partnerům firma využívá vlastní dopravu. Obchodním partnerům může být schodiště zasláno expedičně, montáž si pak partneři provedou vlastní silami.

### **4.2.4 Propagace**

Firma SWN Moravia propaguje své produkty prostřednictvím internetových stránek, veletrhů, výstavních studií a reklamy. Pomocí propracované komunikační strategie se snaží oslovit co nejširší spektrum zákazníků. Propagace je financována cca. 5 % z obrátu. Marketingové komunikaci se detailně věnuje kapitola 4.3.

### 4.3 Marketingová komunikace společnosti

Společnost SWN Moravia je společností, která na trhu funguje již přes dvacet let. Svoji firemní identitu podtrhuje prostřednictvím firemního loga a firemních barev bílé, oranžové a černé. Logo společnosti je následně doplněno mottem „Jdeme s Vámi, již více než dvacet let.“ Kombinaci těchto barev pak společnost dále používá na všech marketingových platformách, na polepech firemních automobilů, na vizitkách nebo v katalogích. (SWN Moravia, c2019)

Z firemního motta je patrné, že hlavní komunikovanou hodnotou zákazníkovi je právě tradice, zkušenosti a s tím související vysoká kvalita produktů. SWN Moravia se prezentuje jako společnost s letitými zkušenostmi, která se dokáže neustále přizpůsobovat potřebám zákazníků a vyrábí pro ně designové schodiště za odpovídající cenu. Důležitý je také prvek propojení motta s produktem schodiště, kde slova „Jdeme s vámi“ evokuje pohyb po schodech.

Společnost vyrábí schodiště na míru, tedy podle rozměrů prostoru, do kterého má zákazník zájem schodiště umístit. Zákazník si může objednat schodiště již navrhnuté, na webových stránkách či v katalogu, a v případě zájmu, může měnit vzhled schodiště podle svých představ. Dá se tedy říci, že společnost je celkově velmi pro zákaznický orientovaná a snaží se svým zákazníkům vyjít maximálně vstříc. Konečnou prioritou je vždy spokojený zákazník.

Komunikační cíle společnosti jdou ruku v ruce s firemními cíli. Dlouhodobým cílem společnosti je „stát se lídrem středoevropského trhu ve výrobě a prodeji schodišť“ (Cíle, strategie a opatření na rok 2019)

K dosažení tohoto cíle vedou cíle komunikační, a to především vybavení si společnosti SWN Moravia v rámci produktové kategorie schodiště a zvýšení prodeje schodišť.

## 4.4 Komunikační mix společnosti

Nástroje marketingové komunikace jsou vybírány tak, aby vyhovovaly požadavkům trhů, na kterých se společnost pohybuje. V rámci své činnosti vystupuje na spotřebním trhu (*B2C*), kde oslovuje koncové zákazníky. Dále operuje i na trhu *B2B*, v rámci kterého spolupracuje s obchodními partnery.

V současné době oslovuje společnost tuzemské i zahraniční odběratele především v rámci **on-line komunikace** na webových stránkách, sociálních sítích a prostřednictvím spolupráce s různými webovými portály. Významnou složkou komunikačního mixu společnosti je také **osobní prodej** a s tím související působení na **výstavách a veletrzích**.

Prezentace produktů také probíhá v rámci výstavních studií, kde si návštěvníci mohou schodiště osobně prohlédnout. Neméně důležitý je k oslovení zákazníků také tištěný nebo elektronický **katalog**, kde jsou vyfotografovány všechny vyráběné typy schodišť. Společnost dále využívá **tištěnou reklamu v časopisu** a v malém měřítku také nechává vyrobit reklamní předměty, označené firemním logem. Ty jsou určeny především pro obchodní partnery a účastníky veletrhů.

## 4.5 On-line marketingová komunikace

### 4.5.1 Webové stránky společnosti

Nejsilnější a nejúčinnější složkou komunikačního mixu společnosti jsou webové stránky. Celkově jsou webové stránky zpracovány moderně a pro uživatele jsou vzhledově i obsahově atraktivní. Na úvodní obrazovce je umístěna pohyblivá prezentace videí a fotografií, která na první pohled návštěvníka zaujme. Ukázka webových stránek je na Obrázku č. 10.

## Obrázek 10 Webové stránky



Zdroj: SWN Moravia, c2019

V záložce „Produkty“ jsou jednotlivé typy schodišť graficky znázorněny a následně v „Galerii“ nafoceny přímo v interiérech a exteriérech. Zákazník má tak reálnou představu, jak vypadá vnitřní a venkovní namontované schodiště.

Zajímavé je grafické znázornění výrobního procesu, díky kterému má zákazník možnost dozvědět se, co výroba schodišť obnáší a vyžaduje. Použity jsou fotografie jednotlivých fází výrobního procesu, které jsou doplněny vysvětlujícím textem.

Rozhodujícím je pro zákazníka na webových stránkách místo, kde může uskutečnit objednávku. V záložce „Kontakt“ je uvedeno telefonní číslo a připraven on-line objednávkový formulář. Jsou zde také na mapě znázorněna místa, kde má společnost svá výstavní studia.

Aby byl návštěvník motivován k opakovaným návštěvám, společnost na své stránky dodává pravidelně aktuální informace, např. kterých veletrhů se společnost zúčastnila nebo jakou zajímavou zakázku právě zrealizovala.

### 4.5.2 Komunikace na Facebooku

Důležitou součástí on-line komunikace je také facebooková stránka společnosti. Zde společnost informuje o právě proběhlých akcích, přidává fotografie úspěšných realizací a odpovídá na dotazy a komentáře uživatelů. Facebooková stránka společnosti je dostupná v češtině a v němčině.



### 4.5.3 Spolupráce s jinými webovými portály

Společnost spolupracuje v rámci své on-line komunikace i s dalšími webovými portály.

Zajímavým příkladem jsou dvě natočená videa informačně-vzdělávacího charakteru, na kterých je vidět kompletní proces výroby schodiště a realizace montáže schodišť v rodinném domu. Náhled videa, které ukazuje výrobní proces, je na Obrázku č. 11.

**Obrázek 11 Video výrobního procesu**



Zdroj: Jak se vyrábí schodiště, c2019

Videa vznikla ve spolupráci s webovým portálem **Koordinuj.cz** a jsou umístěna na webových stránkách společnosti. Jedná se o stavebně-informační web, který řeší jednotlivé stavební procesy od přípravy stavby až po její demolici. Nejčastěji je využíván studenty, hledajícími inspiraci při výstavbě či provozu staveb. Firmy zde prezentují své postupy a technologie, které jsou doplněny o produktové linky. (Koordinuj.cz, c2019)

Dalším projektem, do kterého je SWN Moravia již několik let zapojena, je partnerství a členství v **Asociaci dodavatelů montovaných domů (ADMD)**. Asociace sdružuje výrobce montovaných objektů na bázi dřeva, a zároveň prověřuje dodavatele i výrobce dřevostaveb. (Asociace dodavatelů montovaných domů, c2019). Logo ADMD je na Obrázku č. 12.

**Obrázek 12 Logo ADMD**



Zdroj: ADMD, c2019

Spolupráce s ADMD byla úspěšně dojednána v okamžiku, kdy společnost SWN Moravia začala pracovat s významným rakouským odběratelem ELK Fertighaus, pro kterého vyrábí a dodává schodiště do montovaných domů na klíč. Tím byla splněna podmínka členství v ADMD, která jej vymezuje jako členství „výrobci materiálů pro montované stavby na bázi dřeva, se sídlem, dceřinou společností nebo zastoupením v ČR.“ (Podmínky pro členy ADMD 2018)

Dalším úspěšným projektem je propagování společnosti v časopise **DŘEVO & stavby**, jehož logo je vidět na Obrázku č. 13. Časopis má elektronickou nebo tištěnou podobu a je zároveň mediálním partnerem ADMD. V časopise je umístěna printová reklama, ve formě placené inzerce, která ukazuje schodiště SWN Moravia (náhled printové reklamy je v Příloze č.IV). V podobě komerčního sdělení je na webových stránkách časopisu umístěn také článek o SWN Moravia. (DŘEVO & stavby, c2019)

**Obrázek 13 Logo DŘEVO & stavby**



Zdroj: DŘEVO & stavby, c2019

SWN Moravia je dále členem Zvazu spracovateľov dreva Slovenskej republiky (ZSDSR), který sdružuje členy, zabývající se výrobou a výstavbou montovaných domů na Slovensku. (Členstvo v drevárské sekcii, c2019)

Tyto projekty plní společnosti i důležitou funkci v rámci PR, kdy stimulují poptávku po již existujících schodištích a také zvyšují její pověst.

## 4.6 Osobní prodej

Osobní prodej je pro společnost důležitý především z toho důvodu, že vyrábí kvalitní, a originální produkty zákazníkům na míru.

### 4.6.1 Veletrhy

Osobní jednání se zákazníkem, doplněné prezentací vyrobených schodišť, probíhá nejčastěji na půdě veletrhů. Profesionálně proškolení obchodníci oslovují a jednají se zákazníky, rozdávají jim propagační materiály, poskytují jim odborné poradenství a uzavírají zakázky. V případě, že má zákazník specifické přání, jsou vytvářeny počítačové návrhy v 3D provedení.

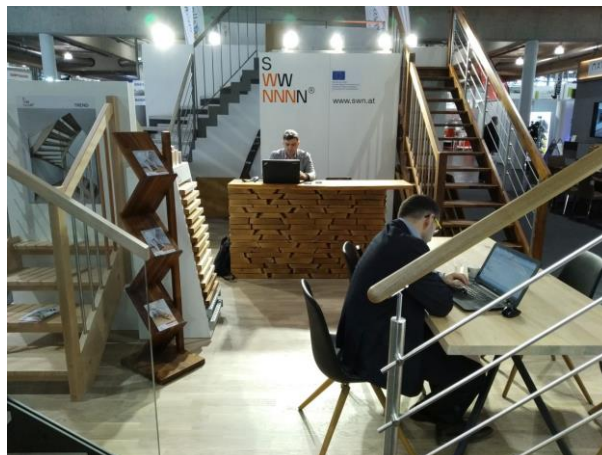
Primárně se firma zúčastňuje veletrhů v Rakousku. Prvním veletrhem, na kterém společnost vystavuje, je **Bauen & Energie 2019** ve Vídni. Jedná se o největší a nejvyhlášenější stavební veletrh v Rakousku, na kterém působí až 500 vystavovatelů. Vystavovatelé prezentují produkty, které se týkají výstavby, rekonstrukcí a renovací. Veletrh je mimo jiné zaměřen na projekty udržitelných, ekologických staveb a vytápění.

Zákazníci SWN Moravia si zde mohou prohlédnout vystavené modely schodišť, včetně jejich variant designu a povrchové úpravy. Společnost zákazníkům také na webových stránkách nabízí, smluvit si na veletržním stánku konzultační schůzku. Obchodník pak může zákazníkovi poskytnout větší komfort v osobním jednání.

(SWN Moravia auf der Messe Bauen & Energie 2019 in Wien, c2019)

Na obrázku č. 14 je fotografie vídeňského veletržního stánku společnosti, z 14.1.-17.1. 2019.

**Obrázek 14 Veletrh Bauen & Energie 2019**



Zdroj: SWN – Ihr Treppenpartner auf der Messe Bauen & Energie 2019 in Wien, c2019

Dalším významným veletrhem, který společnost pravidelně navštěvuje je **Hausbau & Energiesparen 2019 v Tullnu**. Veletrh se zaměřuje na vybavení interiéru, a to obývacích pokojů a ložnic, koupelen nebo kuchyní. Vystavován je designový nábytek či praktické vybavení do domácnosti ve všech stylech. Na tomto veletrhu působí mezi vystavovateli také interiéroví designéři, kteří navrhují a realizují zákazníkům individuální projekty interiérového vybavení. Společnost SWN Moravia v Tullnu vystavovala ve dnech 19.1. – 21.1. 2019.

(SWN Moravia auf der Messe Hausbau & Energiesparen 2019 in Tulln, c2019)

Třetím rakouským veletrhem, na kterém se společnost prezentuje je **Häuslbauermesse Graz 2019**, který probíhal ve dnech 17.1. – 20.1. 2019. Jedná se o jeden z největších veletrhů v jižním Rakousku, týkající se stavebnictví. Zákazníci zde mohou načerpat inspiraci ke stavbě, renovaci nebo rekonstrukci svého bydlení.

(Treppentrends von der Häuslbauermesse in Graz, c2019).

Prezentace schodišť na veletrhu v Grazu je na obrázku č. 15.

**Obrázek 15: Häuslbauermesse Graz 2019**



Zdroj: Treppentrends von der Häuslbauermesse in Graz, c2019

V České republice firma do roku 2018 vystavovala např. na **Stavebním veletrhu v Brně**. Působila zde v rámci svého členství v Asociaci dodavatelů montovaných domů (ADMD) (viz.kapitola 4.4.1). Veletrhy v Tuzemsku byly však od roku 2018 zredukovány, jelikož nepřinášely kýžený efekt. Počet získaných zakázek byl v poměru k nákladovosti vystavování nízký.

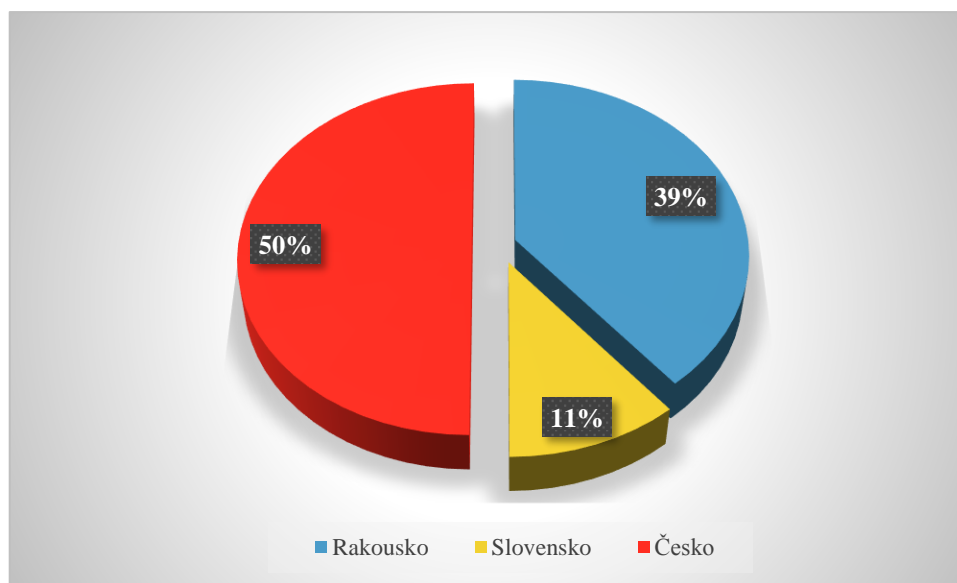
## 4.6.2 Obchodní zástupci a výstavní studia

Práce obchodních zástupců začíná krátce poté, kdy zákazník poptá schodiště. Poptávku vytvoří prostřednictvím e-mailu, objednávkového formuláře na webových stránkách nebo po telefonu. Asistentka z obchodního oddělení vytvoří cenovou nabídku a v případě, že zákazník má o schodiště vážný zájem, předá zakázku obchodnímu zástupci. Obchodní zástupce si následně sjedná se zákazníkem schůzku, kde proberou všechny podrobnosti ohledně provedení, vzhledu a ceny schodiště. Pak už následuje práce zaměřovačů, rozkreslovačů z technické přípravy, konečné odsouhlasení návrhu schodišť od zákazníka a po uhrazení zálohy začíná samotná výroba schodiště.

V České republice se zákazníkům aktivně věnují tři obchodní zástupci, a to v Praze a v Brně. Další dva obchodní zástupci jsou vyčleněni na Rakousko, kde působí ve Vídni a v Grazu. Další obchodní zástupce sídlí v Bratislavě na Slovensku.

Zastoupení obchodních zástupců demonstruje Graf č. 1. Procentuální hodnoty znázorňují obrat obchodníků (hodnotu uzavřených a zrealizovaných zakázek) v příslušné oblasti za rok 2018.

**Graf 1 Zastoupení obchodních zástupců**



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce zakázek pro koncové zákazníky přišlo z České republiky. Je nutné si však uvědomit, že v Česku působí tři obchodní zástupci a v Rakousku tři. V porovnání počtu obchodních zástupců a hodnoty zrealizovaných zakázek je pak jasné, že lepšího výsledku dosahují obchodní zástupci v Rakousku.

Osobní schůzky obchodních zástupců se zákazníky často probíhají ve výstavních studiích, která se v současné době nacházejí v ČR, v Rakousku a na Slovensku. Odborně proškolený personál ve výstavních studiích poskytuje potencionálním zákazníkům návrh schodiště podle plánek domu, individuální cenovou nabídku s ilustračním projektem schodiště a odborné poradenství. Na místě mohou být dohodnuty i podmínky smlouvy.

V každém výstavním studiu jsou vzorníky dřevin, některých typů špruší, sloupků, hlavic sloupků, madel a části realizovaných schodišť, aby si každý zákazník uměl schodiště reálně představit.

Na obrázku č. 16 je fotografie schodišť ve výstavním studiu v Brně (zde ještě se starším logem).

**Obrázek 16 Výstavní studio v Brně**



Zdroj: Vlastní zpracování

### **4.6.3 Katalog produktů**

Důležitým propagačním materiálem je při osobní komunikaci obchodníka se zákazníkem tištěný katalog produktů, ve kterém si zákazník může prohlédnout všechny vyráběné typy schodišť a schodiště, která byla vyrobena podle individuálních přání zákazníka.

Katalog je zpracován velice jednoduše a moderně. Barevně je sladěn do firemních barev a doplněn logem společnosti. Na úvodní stránce katalogu jsou zobrazeny vzorky a různá provedení jednotlivých dřevin, a také typy možných povrchových úprav. Materiál dřeviny může být vyroben ze slepených, dlouhých lamel nebo je slepený jako spárovka. Z hlediska povrchové úpravy je možné schodiště namořit, naolejovat nebo nalakovat.

Převážná část katalogu je vyhrazena pro velké fotografie schodišť, která jsou umístěna v interiéru a exteriéru, kde byla montována. Katalog obsahuje velké množství fotografií, jelikož některá schodiště jsou zobrazena ve více možných provedení a variantách. Na konci katalogu si zákazník může vybrat provedení šprušlí, typ sloupků na schodiště, vzhled hlavice sloupku, variantu madla a jeho ukotvení. Na závěrečné stránce nechybí kontaktní údaje a webové stránky společnosti. (SWN katalog 2018 ke stažení)

Katalog je udělán v podobě tištěné, nebo je k dispozici on-line na webových stránkách. Náhled tištěné a elektronické podoby katalogu je v Příloze č. I a III.

## **4.7 Obchodní partneři společnosti**

Vedení společnosti od počátku usilovalo o vybudování pevných a stabilních vztahů se zahraničními partnery. Do roku 1998 společnost dodávala výhradně koncovým zákazníkům, ale díky schopným obchodníkům, kvalitním produktům a mnohým známostem se v dalších letech podařilo s obchodními partnery spolupráci navázat. Kontakty v zahraničí si firma udržela dodnes.

Se svými partnerskými firmami jsou uzavírány dlouhodobé smlouvy, ve kterých je předem stanovena odměna prodejce ve formě provize z prodejní ceny výrobku. V současné době je pro podnik klíčová právě spolupráce se zahraničními partnery, kteří zajišťují společnosti odbyt a snižují riziko nedostatku zakázek.

Proces výroby pro obchodní partnery počíná komunikací obchodního asistenta s obchodním oddělením partnerské společnosti. Prvním krokem je zaměřením prostoru, které obstarává sám obchodní partner. Neplatí žádnou zálohu a zakázka jde rovnou do výroby. Po vyrobení schodišť se společností vzájemně dohodnou, zda dopravu zajistí SWN Moravia nebo zda schodiště bude zasláno expedičně.

V současné době je zavedena stabilní spolupráce s pěti důležitými obchodními partnery.

Aktuálně je největším zahraničním partnerem společnost **ELK Fertighaus**. Jedná se o rakouskou společnost, která navrhuje a staví rodinné domy na klíč. Realizaci vnitřních a venkovních schodišť obstarává SWN Moravia. Společný projekt má dlouhou historii, kdy společnost, která dříve s SWN spolupracovala byla právě společností ELK skoupena. Pozitivní zkušenosti předchozí firmy byly rozhodujícím faktorem k tomu, aby se po třech letech vzájemného jednání společnosti (rok 2017) dohodly na spolupráci. (ELK, c2018)

Na obrázku č. 17 vidíme logo společnosti ELK.

**Obrázek 17 Logo ELK Fertighaus**



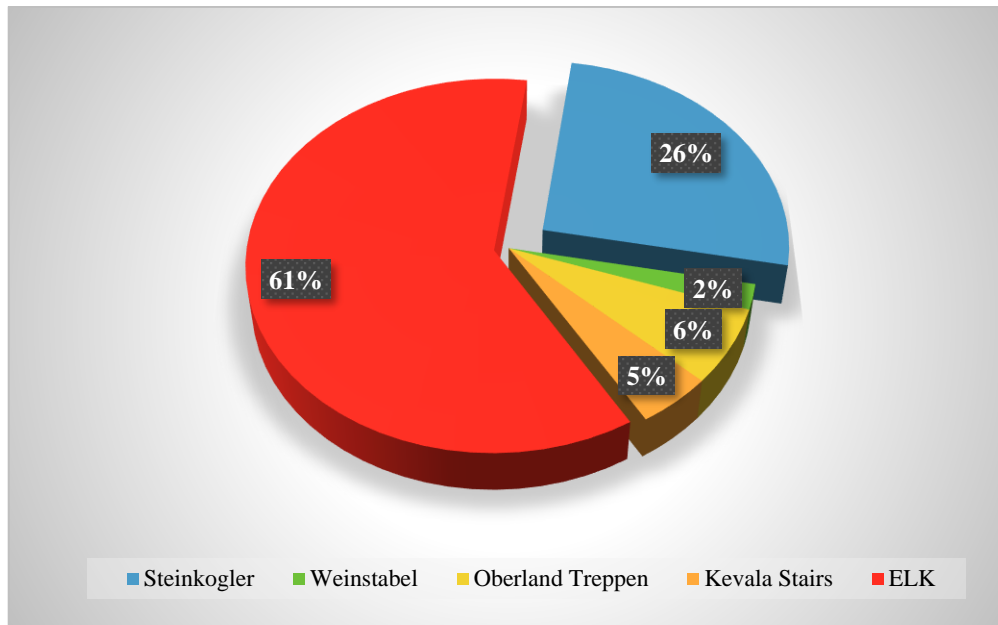
Zdroj: ELK, c2018

V roce 1998 získala společnost kontakty a zahájila spolupráci s firmou **Weinstabel** v rakouském Leopoldsdorfu. Dalším významným obchodním partnerem je rakouská společnost **Steinkogler**, s kterou byla spolupráce započata v roce 2000. Dále firma spolupracuje od roku 2008 s londýnskou společností **Kevala Stairs**, a od roku 2009 s německou společností **Oberland Treppen** se sídlem v Mnichově.

V Grafu č. 2 můžeme vidět procentuální znázornění toho, kolik každý z obchodních partnerů přináší společnosti peněz. Uvedená data jsou z roku 2018.



**Graf 2 Hodnoty zakázek pro obchodní partnery**



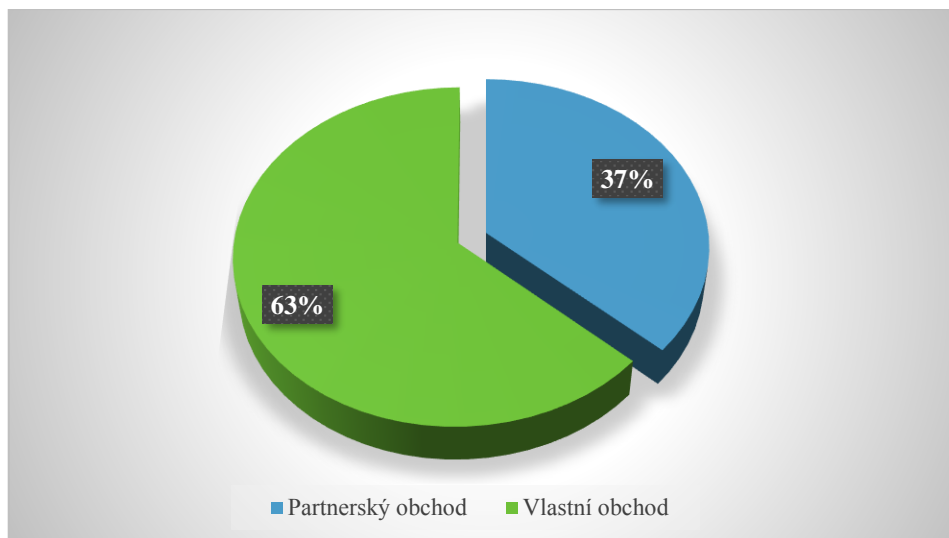
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že nejvyšší příjmy plynou ze spolupráce s obchodním partnerem ELK Fertighaus. Příjmy od ELK tvoří celkem 61 % veškerých příjmů z partnerského obchodu. Schodiště, které jsou určeny pro ELK nejsou složité a vyrábějí a expedují se ve velkém množství. Výroba schodišť je rychlá, technicky ne tolik náročná a přináší nejvyšší procento příjmů. Pro SWN je tato spolupráce tudíž velice efektivní. Významným obchodním partnerem je také Steinkogler, který společnosti zajišťuje 26 % z celkových příjmů partnerského obchodu.

Pro porovnání vlastního obchodu (příjmy z prodejů koncovým zákazníkům) a partnerského obchodu (příjmy z prodejů partnerům) slouží Graf č. 3, který zobrazuje procentuální poměr každého z nich za rok 2018.

Partnerský obchod dosahuje 37 % a vlastní obchod 63 % z celkového prodeje. Vlastní obchod stále převládá, ale velké procento zaujímá i partnerský obchod. Spolupráce s partnery je pro existenci společnosti velmi důležitá. Dá se říci, že výpadek některého z partnerů představuje pro společnost jedno z největších existenčních rizik.

**Graf 3 Poměr vlastního a partnerského obchodu**

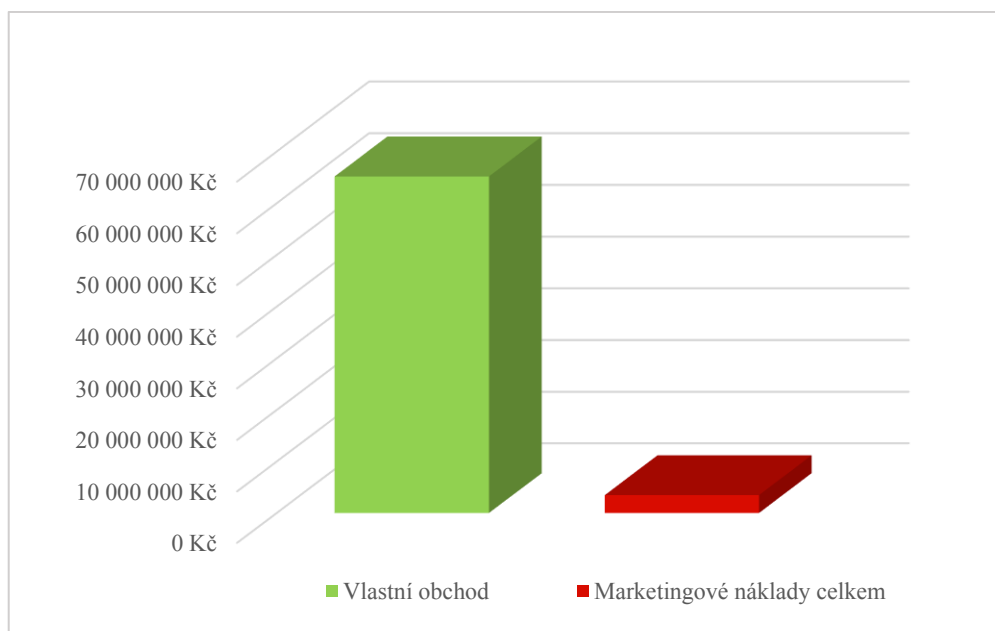


Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.8 Náklady spojené s marketingovou komunikací

Porovnání vlastního obchodu a nákladů na marketingovou komunikaci společnosti SWN Moravia ukazuje Graf č. 4.

**Graf 4 Vlastní obchod vs. celkové marketingové náklady**



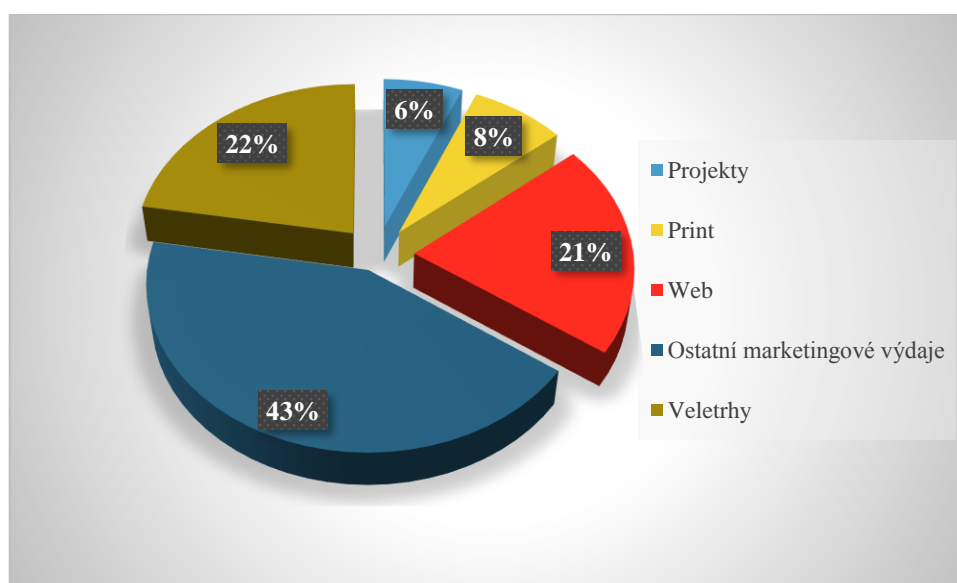
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu lze usoudit, že náklady na marketingovou komunikaci dosahují úrovně kolem 5 % ze sumy peněz, získaných vlastním obchodem. Porovnání právě těchto dvou ukazatelů jsem zvolila z toho důvodu, že marketingová komunikace společnosti je primárně směřována na koncové zákazníky. Obchodní partneři jsou samozřejmě také marketingovou komunikací zasaženi, není však pro spolupráci s nimi tolik klíčová.

Lze tedy říci, že s přihlédnutím k výši peněz, plynoucích z vlastního obchodu a výši nákladů na marketingovou komunikaci je takovéto rozvržení poměrně úsporné ale zároveň efektivní. Pro udržení rentability a zároveň splnění peněžních závazků vůči věřitelům, zaměstnancům a dodavatelům podniku je nutné udržovat tyto náklady na minimu.

Detailní přehled všech marketingových nákladů a jejich podíl na celkové sumě nákladů za rok 2018 ukazuje Graf č. 5.

**Graf 5 Marketingové náklady**



Zdroj: Vlastní zpracování

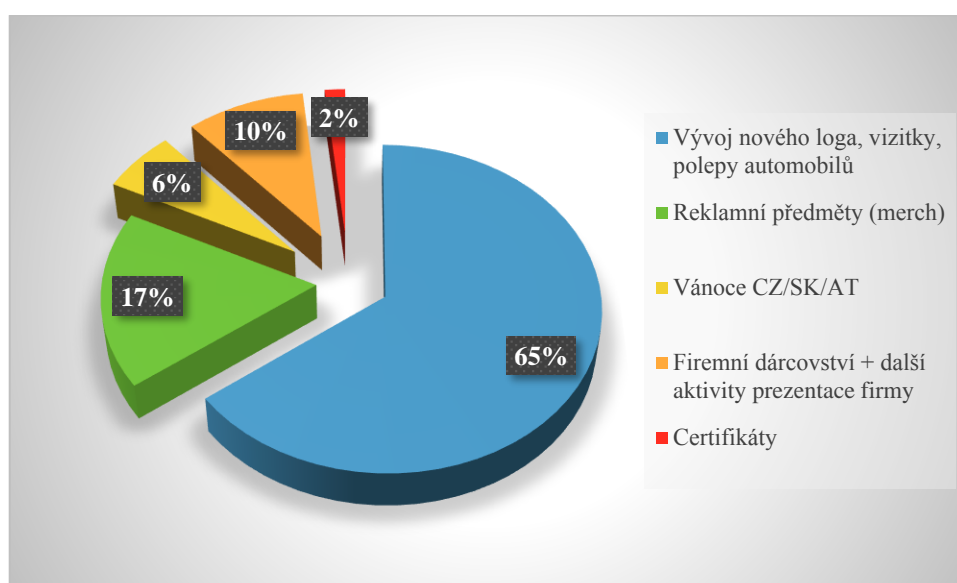
Největší část, celkem 43 %, tvoří ostatní výdaje, do kterých jsou zařazeny: náklady na vyvinutí nového loga, sjednocení vizitek, katalogů, polepů aut a všech reklamních předmětů s novým logem, dále náklady na pořízení reklamních předmětů (merch), náklady související s darováním drobných částek na různé účely, a nakonec nejrůznější certifikáty, týkající se výroby. Detailnějšímu rozboru těchto ostatních nákladů v roce 2018 bude věnován Graf č. 6.

Významnou část (celkem 22 %) zaujímají náklady na veletrhy. Je nutné brát do úvahy, že graf ukazuje data z roku 2018, kdy se SWN zúčastňovala mnohem více veletrhů, než v roce 2019. Rozhodnutí zredukovat účast na veletrhu bylo učiněno z důvodu vysokých nákladů a malého počtu získaných zakázek. Detailnějšímu rozboru navštívených veletrhů v roce 2018 bude věnován Graf č. 7.

Významných 21 % celkových nákladů činí správa marketingové komunikace na webových stránkách a Facebooku, včetně správy a celkového fungování všech webových domén.

Print jsou především náklady, spojené s tištěním firemních katalogů a inzerce v časopise Dřevo a Stavby. Celkově tyto náklady dosahují 8 %. Náklady, spojené s prezentací společnosti na stránkách Koordinuj.cz a s členstvím v ADMD a ZSDSR, tvoří 6 % z celkových nákladů. Graf č. 6 ukazuje konkrétní rozbor ostatních marketingových nákladů a doplňuje tak Graf č. 5.

**Graf 6 Ostatní marketingové náklady**



Zdroj: Vlastní zpracování

Největší procento (65 %) tvoří vývoj loga. V roce 2017 se společnost rozhodla vytvořit nové logo. Ohledně jeho návržení oslovila společnost předního českého designéra Adama Uchytily, (vyhlášen v roce 2014 designérem roku) který vytvořil nový celkový vizuál, přičemž zachoval původní barvy. S takovým rozhodnutím souvisejí různé náklady, mezi které je zařazena práce designéra, výroba a distribuce nových vizitek, katalogů, polepy automobilů atd.

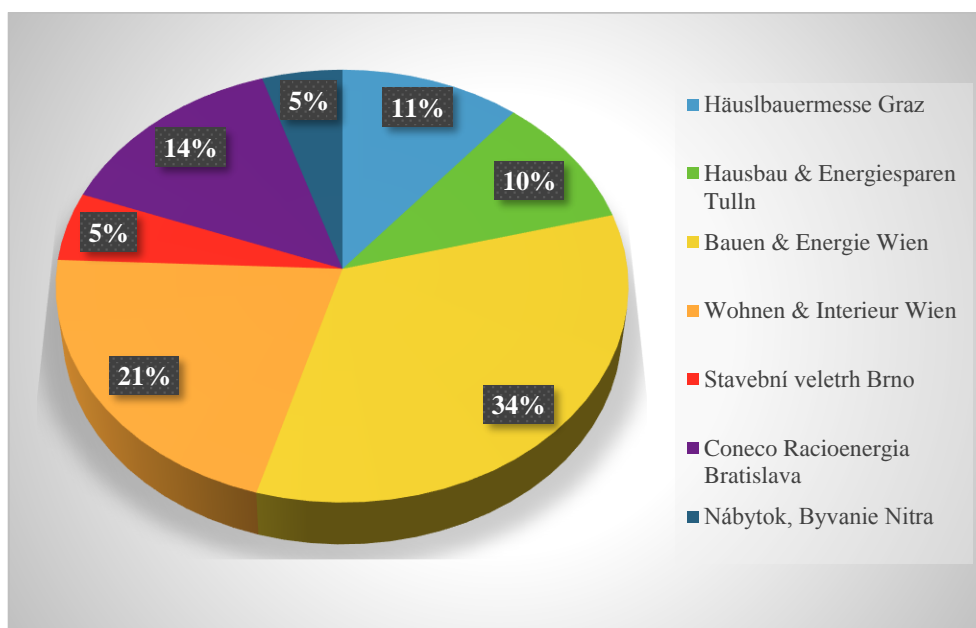
Reklamní předměty obsahují následující předměty: hrnky, samolepky, hlavičkový papír, prkýnka, flashky, víno, tužky, bločky apod. Jejich výroba zaujímá 17 % v ostatních nákladech. Reklamní předměty jsou nejčastěji rozdávány na veletrzích nebo poslány darem obchodním partnerům. Vánoční prezenty obchodním partnerům za rok 2018 tvoří 6 %.

Celkem 10 % tvoří náklady, vzniklé v souvislosti s darováním finančních prostředků. Firma v roce 2018 věnovala drobnou finanční částku nadačnímu fondu při Základní škole Havlíčkova v Moravských Budějovicích, jako příspěvek na triatlon žáků. Dále zakoupila pro nemocnici v Třebíči dva monitory dechu a finančně tak přispěla na dobrou věc. Pravidelná finanční částka je také věnována k podpoře Sboru dobrovolných hasičů v Mladoňovicích, Základní škole v Šumné, která pořádá okresní přebor žactva v šachu apod. Jedná se o finanční podporu v rámci PR, ale protože jde o drobné finanční částky, není zapotřebí přikládat tomuto okruhu aktivit velkou důležitost.

Dvě procenta zaujímají náklady na zakoupení nejrůznějších certifikátů, týkající se výrobního procesu. Společnost SWN má certifikát na výrobu dřevěných schodišť a jako jediný výrobce v ČR i certifikát na výrobu kovových konstrukcí TÜV SÜD podle evropských norem. Náhledy certifikátů jsou k dispozici v Příloze č. V.

Graf č. 7 zobrazuje rozbor nákladů na jednotlivé veletrhy, kterých se v roce 2018 SWN Moravia zúčastnila.

**Graf 7 Náklady na veletrhy za rok 2018**



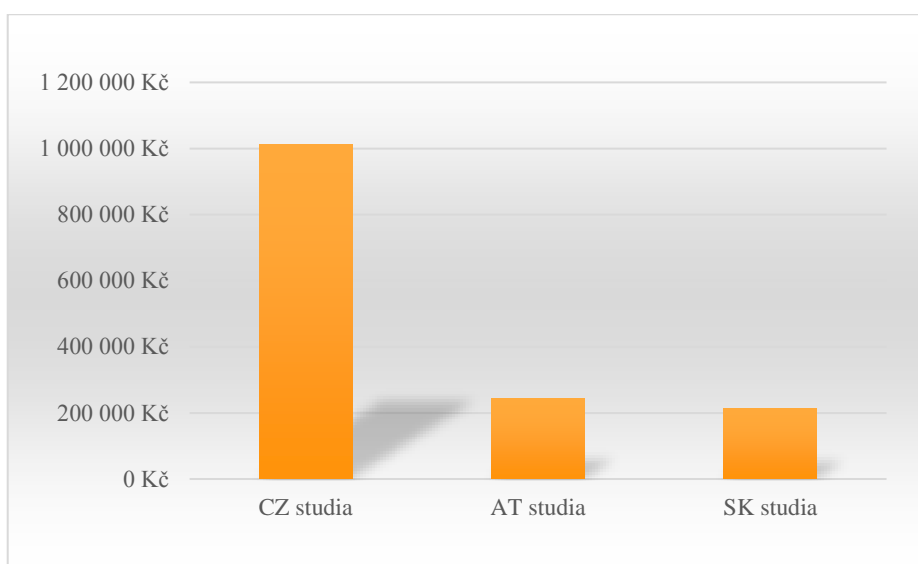
Zdroj: Vlastní zpracování

V roce 2018 se společnost prezentovala na celkem sedmi veletrzích. Nejnákladnější byl veletrh Bauen & Energie ve Vídni.

Dle zjištěných čísel a názorů obchodních zástupců ale SWN usoudila, že je efektivnější investovat kupříkladu do webové reklamy než zúčastňovat se příliš mnoha veletrhů, které v konečném důsledku moc zakázek nepřinesou. To je způsobeno především tím, že na veletrzích, zaměřených na široké spektrum produktů a služeb nemají zákazníci primární zájem o schodiště. V roce 2019 proto SWN vystavovala na třech (pro firmu nejplodnějších) veletrzích, a to na Bauen & Energie ve Vídni, na Hausbau & Energiesparen v Tullnu a na Häuslbauermesse v Grazu.

Specifickou a významnou skupinou jsou provozní náklady na výstavní studia, jejichž rozdělení podle oblasti za rok 2018, vidíme na Grafu č. 8 a v Tabulce č. 1.

**Graf 8 Provozní náklady na výstavní studia za rok 2018**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 1 Provozní náklady na výstavní studia za rok 2018**

<b>CZ</b>	<b>Cena pronájmu za rok</b>
Praha	358 068 Kč
Brno	286 140 Kč
Plzeň	133 483 Kč
České Budějovice	139 700 Kč
Ostrava	60 000 Kč
Zlín	33 688 Kč
<b>CELKEM CZ</b>	<b>1 011 079 Kč</b>
<b>AT</b>	
Vídeň	244 200 Kč
<b>SK</b>	
Bratislava	214 092 Kč
<b>CELKEM CZ+AT+SK</b>	<b>1 469 371 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V roce 2018 byla suma provozních nákladů výstavních studií nejvyšší v České republice. Je nutné si však uvědomit, že v Česku je šest výstavních studií a v Rakousku jedno. V porovnání počtu výstavních studií a výše nájemného je pak jasné, že nejnákladnější zůstává provoz výstavního studia ve Vídni. Společnost se však rozhodla, že z důvodu vysokých cen nájemného, bude od roku 2019 vypovězena nájemní smlouva s výstavním studiem v Plzni a Ostravě. Aktuálně tedy fungují výstavní studia v Praze, Brně, Českých Budějovicích a ve Zlíně.

## **4.9 Analýza marketingové komunikace vybraných konkurenčních firem**

SWN Moravia je největší firmou v České republice, která vyrábí a prodává schodiště. V následující kapitole se budu snažit analyzovat tři hlavní konkurenty, které v rámci ČR působí.

Kromě vyjmenovaných patří k velkým konkurentům i místní truhláři, kteří zákazníkům vyrobí schodiště levněji, ale mnohdy se nižší cena projeví na kvalitě.

- I. **JAP FUTURE s.r.o.** se zabývá výrobou stahovacích schodů, nerezového zábradlí a schodiště. Dále vyrábí posuvné systémy, skryté zárubně, grafosklo a skleněné stěny.

### Silné stránky

- Produktové portfolio firmy je větší. Kromě schodiště vyrábí také posuvné systémy a grafoskla, které vyráběla jako první v Česku. Grafosklo má široké použití jako například skleněné obklady do kuchyně, skleněné dveře či celoskleněné stěny.
- Společnost je významným partnerem ADMD, SWN Moravia je pouze partnerem.
- Na internetových stránkách je uveden ceník schodiště, což může být pro zákazníky dobré a užitečné. Cena produktů je oproti SWN Moravia nižší.

### Slabé stránky

- Z důvodu specializace na širší okruh produktů, postupy ve výrobě schodišť nejsou na takové úrovni jako u SWN Moravia. Schodiště JAP jsou v mnoha případech téměř polosériová, orientace na přání a potřeby zákazníků není tak výrazná.
- Firma JAP má obchodní zastoupení pouze v České republice a na Slovensku. Výstavní studia má pouze čtyři. Firma nemá mezinárodní charakter, není pro zahraniční partnery či zákazníky tak atraktivní. Internetové stránky jsou pouze v češtině.
- V porovnání s SWN je katalog firmy přeplněný, dle mého názoru, zbytečnými informacemi a grafické provedení není tak moderní.

(JAP, c2019)

- II. EMPATE, a.s.** je malá brněnská společnost, která se specializuje na výrobu schodišť a zábradlí.

### Silné stránky

- Největším lákadlem je u firmy EMPATE nižší cena (dle interních informací SWN). SWN je cenově cca o 20 % dražší.
- Na stránkách je vyfoceno mnoho produktů, v mnoha variantách. To může být pro zákazníka při výběru schodišť atraktivní.
- V záhlaví webu je na první pohled upoutávající odkaz na vytvoření poptávky. To může zákazníkovi ušetřit čas a usnadnit rozhodování.



#### Slabé stránky

- Internetové stránky jsou přeplněné textem, který je často zbytečný a pro zákazníka mnohdy odpuzující. Text se nachází na tmavém podkladu, písmo je proto špatně čitelné.
- Výstavní studia jsou pouze dvě v ČR a veletrhů se firma vůbec nezúčastňuje.
- Postavy na obrázcích na úvodní straně webu působí uměle a neautenticky. (Empate , c2019)

**III. SMIP spol. s.r.o.** je firma střední velikosti se sídlem v Humpolci. Vyrábí a prodává schody, schodiště a zábradlí.

#### Silné stránky

- Společnost má více zahraničních vazeb, exportuje na trhy Slovenska, Německa, Rakouska a Švýcarska. Stránky jsou přeložitelné do angličtiny i němčiny.
- Atraktivní a užitečná je virtuální prohlídka doplněná o možnost vlastního návrhu schodiště. Je možné zvolit si zde typ schodiště, materiál (včetně tvrzeného kamene) a další specifikace.

#### Slabé stránky

- Na webu jsou informace, na jaké pracovní pozice se hledají zaměstnanci. Zákazník by ale neměl vědět, kde společnosti chybí personál. (Smip, c1991 – 2018)

### **4.9.1 SLEPT analýza**

Prostřednictvím analytické metody SLEPT budu analyzovat vnější marketingové prostředí společnosti z hlediska makroekonomických faktorů, které mají, nebo mohou mít, zásadní vliv na fungování a budoucí vývoj organizace.

#### **Společenské faktory**

Důležitým společenským faktorem je pro společnost vzrůst průměrného věku zaměstnanců, který pramení ze zvýšení věkového průměru obyvatelstva. Většina pracovníků je v pokročilém věku a společnost pocítuje nedostatek mladých, perspektivních zaměstnanců.

Zajímavým faktem je také navýšení počtu zaměstnanců, kteří nepocházejí z ČR, ale hlavně z Ukrajiny. Migrace pracovní síly uvnitř Evropy, která souvisí s nedostatkem kvalitní práce v méně rozvinutých zemích, se promítá i ve společnosti SWN Moravia.

#### **Legislativní faktory**

Dostí zásadním faktorem jsou vzrůstající požadavky zpracování povinné administrativy ze strany orgánů veřejné správy. Byrokratický systém způsobuje společnosti administrativní zátěž, která je zaměstnanci i managementem vnímána jako neúměrná a zbytečná.

Zákon o ochraně spotřebitele č. 634/1992 Sb. je jedním z právních předpisů, kde je právo přikloněno na stranu spotřebitele. Tento zákon může mít na firmu negativní dopad například v situaci, kdy se zákazník rozhodne schodiště reklamovat. Zákazník pak požívá zvýšené ochrany ze strany zákona. (Zákon č. 634/1992 Sb., § 1)

#### **Ekonomické faktory**

Vysoká konjunktura na trhu práce, zapříčiněná aktuálním ekonomickým růstem, se může neblaze projevit zvýšeným rizikem odchodu kvalifikovaných zaměstnanců. Pokles nezaměstnanosti a lepší mzdové ohodnocení může způsobit ztrátu šikovných pracovníků.

Neustálé zvyšování minimální mzdy, nařízené legislativou, je též významným problémem, jehož řešením se musí společnost SWN Moravia zabývat. Zvyšují se mzdové náklady na zaměstnance, což může společnosti způsobit potíže, související zejména s horšími hospodářskými výsledky a v krajním případě téměř ohrozit existenci společnosti.

## **Politické faktory**

Členství v EU zásadně ovlivňuje fungování společnosti SWN Moravia. Nespornou výhodou se stává volný pohyb zboží, služeb a kapitálu. V rámci EU probíhá obchodování bez finanční a administrativní zátěže, což společnosti šetří čas a náklady. Oblast, ve které společnost výhody pocítuje je například bezcelní obchodování nebo absence hraničních kontrol při dopravě do zahraničí.

Dalším pozitivem je například možnost čerpat dotační prostředky, jakožto zdroj financování investic společnosti. Konkrétním příkladem je financování 50 % nákladů veletržních marketingových aktivit v zahraničí z fondů EU, kterých SWN Moravia využila v roce 2016.

## **Technologické faktory**

V rámci technologických faktorů, společnost bezesporu ovlivňuje stupeň vývoje výrobních technologií. V současnosti jsou k dispozici nejmodernější výrobní stroje, které efektivně dokáží ušetřit čas, peníze a lidskou práci. SWN Moravia neustále hledá způsoby, jak výrobu zefektivnit, a proto má aktuálně k dispozici všestranné CNC šestiosé a pětiosé stroje, které dokáží hoblovat, frézovat a dále materiál opracovávat. Zakoupen byl také nejmodernější 3 D laser, který umožňuje zaměřovat prostor pro schodiště digitálně.

Důležitým technologickým faktorem je také nutnost vlastnictví výrobních certifikátů, které společnosti pomáhají, aby v očích zákazníků byla věrohodná, zavedená a spolehlivá.

## 4.10 SWOT analýza

SWOT analýza společnosti je zpracována v Tabulce č. 2. Pod tabulkou se nachází slovní komentář k uvedeným bodům SWOT analýzy.

**Tabulka 2 SWOT analýza společnosti SWN Moravia, s.r.o.**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ know-how výroby schodišť</li> <li>▪ dobré renomé značky</li> <li>▪ moderní technologie, které nevlastní konkurence</li> <li>▪ kvalifikovaní zaměstnanci</li> <li>▪ kvalitní, na míru vyráběné produkty</li> <li>▪ kvalita a flexibilita výroby, schopnost reagovat i na složité projekty</li> <li>▪ stálí korektní dodavatelé</li> <li>▪ řízení společnosti postavené na faktech a číslech</li> <li>▪ propracovaný a moderní design</li> <li>▪ osobní kontakt se zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ složitý produkt – složitá výroba</li> <li>▪ drahý materiál – vyšší ceny produktů</li> <li>▪ závislost na řemeslné zručnosti, technických schopnostech</li> <li>▪ omezená kapacita pracovní síly – omezený obrat vyrobených zakázek</li> <li>▪ drahé výrobní stroje</li> <li>▪ povinnost likvidace odpadu</li> <li>▪ prašné a zvukově náročné pracovní prostředí</li> <li>▪ doprava produktu – drahá a plná rizik</li> <li>▪ velké mzdové náklady</li> <li>▪ špatná kvalita od dodavatelů – další náklady + zdržení výroby</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ velmi dobré reference, které generují další zákazníky – vzrůstající poptávka po produktech</li> <li>▪ vzrůstající trend budování domů na klíč – výhled na vzrůst dodávek velkým výrobcům montovaných domů</li> <li>▪ možné navázání kontaktů s novými partnery</li> <li>▪ možné investiční dotace, např. na nové technologie, kotel</li> <li>▪ módní trendy ve výrobě schodů</li> <li>▪ plánované investice do technologií, které zefektivní a zrychlí výrobu</li> <li>▪ zákazníci zvyšují požadavky na vzhled, vlastnosti a bezpečnost schodišť</li> <li>▪ růst významu sektoru podnikání</li> <li>▪ outsourcing určitých firemních procesů</li> <li>▪ neustálé zlepšování informačního softwaru společnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kolísající kurzy zahraničních měn – především eura</li> <li>▪ daňové podmínky</li> <li>▪ zranění zaměstnanců při výrobním procesu</li> <li>▪ reklamace a zhoršení pověsti společnosti</li> <li>▪ aktivity konkurentů – malí truhláři jsou levnější</li> <li>▪ kopírování a využívání výrobních postupů např. bývalými zaměstnanci</li> <li>▪ vysoká závislost a citlivost na výpadku cash-flow v případě velkých partnerů</li> <li>▪ nevyzpytatelné chování státní správy</li> <li>▪ závislost na nepředvídatelném chování stavebního trhu, sezónní výkyvy</li> <li>▪ zvyšující se potenciál stavby jednopodlažních bungalovů</li> <li>▪ vysoká konjunktura na trhu práce – zvýšené riziko odchodu kvalifikovaných zaměstnanců</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

## **SILNÉ STRÁNKY**

SWN Moravia je firmou, která je na trhu již přes dvacet let. V současnosti je největší firmou v České republice, která vyrábí a prodává schodiště. To s sebou nese spoustu pozitiv. Zákazníci si nechávají vyrábět schodiště od společnosti, která má tradici, dlouholeté zkušenosti a zvládnuté know-how výrobního procesu. K výrobě schodišť využívá nejmodernější technologie, které výrobu zrychlují a neustále zdokonalují. Díky tomu je možné, plnit mnohdy náročná přání zákazníků, kteří mají na vzhled a vlastnosti schodišť individuální požadavky. Výrobní proces se aktuálně nachází na hranici svých produkčních možností, měsíčně vyprodukuje asi 150 ks schodišť, což je v porovnání se složitostí výrobního procesu velké číslo.

## **SLABÉ STRÁNKY**

Je nutné si uvědomit, že výroba schodišť je složitým a nákladným procesem, vyžadující drahé výrobní technologie a práci mnoha kvalifikovaných pracovníků. Díky těmto faktorům, je cena schodiště oproti jiným firmám o cca 20–30 % nad průměrem. Mezi slabé stránky můžeme dále zařadit vysoké náklady související s velkým počtem zaměstnanců. U těch je velké riziko, že firmu opustí z důvodu náročnosti výroby, špatných platových nebo pracovních podmínek.

## **PŘÍLEŽITOSTI**

Jednou z největších příležitostí je navázání další spolupráce v odvětví montovaných domů, na základě spolupráce a kladných referencí od ELK Fertighaus. Firma by pak měla větší jistotu v odbytu zakázek. Poměrně úspěšně také v Rakousku funguje pozitivní WOM, který poptávku po schodištích účinně stimuluje. Velký potenciál také spatřuji v neustálém růstu a vývoji stavebního trhu a podnikání obecně, díky vzrůstajícím příležitostem ve formě státních či evropských dotací.

## **HROZBY**

Z důvodu převládajícího odbytu do Rakouska, je firma velice citlivá na kurz eura vůči koruně. Daňové podmínky se pak mohou neustále měnit, v některých případech mají negativní dopady. Největší hrozbou je však výpadek některého z velkých zahraničních partnerů, který by způsobil nedostatečný odbyt zakázek. Velkou hrozbou je také ztráta důvěry zákazníků, kvůli vyskytujícím se reklamám nebo z důvodu vysoké ceny.

## **4.11 Vyhodnocení marketingové komunikace společnosti**

Nejdůležitějšími nástroji marketingové komunikace společnosti SWN je on-line marketing, osobní prodej a prezentace produktů v rámci veletrhů a výstavních studií. Náklady na marketingovou komunikaci dosahují úrovně kolem 5 % z vlastního obchodu společnosti. Můžeme říci, že marketingová komunikace je celkově finančně málo náročná.

### **HODNOCENÍ ON-LINE KOMUNIKACE**

Webové stránky jsou zpracovány moderně, jsou přehledné a pro zákazníka zajímavé. Svým obsahem rámcově odpovídají tomu, co by měl zákazník na webových stránkách najít. Nechybí ani záložka, kde je možné vytvořit poptávku on-line, což je pro zákazníky pohodlné. Rezervu ale vidím v absenci rozšířenějšího multimediálního obsahu a videí živelnějšího charakteru, která by atraktivitu stránek ještě pozvedla.

Komunikace na Facebooku je na dobré úrovni, ale přidávání příspěvků by mělo být častější a pravidelnější. Za úvahu by též stálo umístit na stránku čas od času zábavné příspěvky nebo například drobné hádající soutěže.

Výborným nápadem je spolupráce s různými webovými portály, především s Koordinuj.cz, ve spolupráci s kterým firma vytvořila videa, mapující výrobní proces a realizaci schodišť v rodinném domě. Multimediální charakter této spolupráce je pro firmu užitečným nástrojem, který navíc není nákladný.

Zákazníci poptávají schodiště nejčastěji na webových stránkách, a proto je důležité věnovat vývoji on-line marketingu patřičnou pozornost. Náklady na provoz a správu zaujímají 21 % z celkových marketingových nákladů (jsou na třetím místě) a jedná se tak o poměrně levný a účinný nástroj marketingové komunikace.

### **HODNOCENÍ OSOBNÍHO PRODEJE**

Prezentace firmy na veletrhu je na dobré úrovni. Veletržní stánek a vystavení produktů je pro zákazníka přitažlivé a může snadno zaujmout jeho pozornost. Celkový zjev a jednání obchodních zástupců vůči zákazníkům je též velice profesionální.

Dalším důležitým rozhodnutím byla též eliminace počtu výstavních studií v České republice, jejichž nájemné dosáhlo za rok 2018 celkem 1 011 079 Kč, což je obrovská částka.

Díky převládajícímu odbytu na rakouský trh by však stálo za úvahu, počet výstavních studií v Rakousku rozšířit. S tím také souvisí potřeba, nalézt více obchodníků, zaměřených na Rakousko, což by společnosti jedině prospělo.

## **HODNOCENÍ OSTATNÍCH SLOŽEK MARKETINGOVÉHO MIXU**

Katalog produktů je moderně graficky zpracován. Je velice stručný, jednoduchý, bez přebytečného textu, kterým jsou katalogy ostatních firem přesyceny. Katalogu není dle mého názoru co vytknout, hodnotím jej velice kladně.

Největší část nákladů (celkem 43 %) podle grafu za rok 2018, připadla na ostatní marketingové výdaje typu vyvinutí nového loga, sjednocení vizitek, katalogů, polepů aut a všech reklamních předmětů, dále náklady na pořízení reklamních předmětů (merch) apod.

Nejvíce nákladů připadlo na vývoj firemního loga, které bylo změněno a financováno v roce 2018. Důležitý je fakt, že vysoké náklady, které k tomuto účelu byly obětovány, byly pouze jednorázové. Nové moderní logo a obnovení všech předmětů, kde se logo nachází je však velice důležitým krokem pro udržení a posílení firemní identity a celkového dojmu pro stakeholders.

Výroba a distribuce reklamních předmětů je také velice důležitá. Slouží jako přátelské gesto pro účastníky veletrhů a koncové zákazníky.

## **ZÁVĚR HODNOCENÍ**

Marketingová komunikace společnosti se, dle mého názoru, ubírá správným směrem. Viditelná je především snaha, všemu dát jednotný smysl a design.

Celkový vzhled a dojem marketingové komunikace je pozitivní a velice zaměřený na potřeby zákazníka. Je zde ale stále pár drobností, na kterých by se dalo pracovat.

Dá se říci, že komunikace na zahraničním a českém trhu probíhá stejnými prostředky. Velký důraz je kladen na rakouský trh, což je velice pozitivní, protože vztahy s rakouskými zákazníky a partnery mají tendenci se dále prohlubovat.

## 4.12 Vlastní doporučení

### 1) ONLINE KOMUNIKACE

Nejvíce efektivním a plodným nástrojem marketingové komunikace je v současnosti pro SWN on-line marketing. Redukcí nákladných nástrojů marketingové komunikace a koncentrací na virální marketing by společnost mohla svoji marketingovou komunikaci zefektivnit.

#### A. Reference a recenze zákazníků

Společnost má dobrou image, pověst a dobré recenze. Například v Rakousku je většina zakázek získána díky pozitivnímu WOM. Klíčová je tedy podpora pozitivního WOM, tím společnost může ukázat zákazníkům, že má dobré jméno a pověst.

V úvahu přichází vložení referencí, které by na web vkládala přímo správa webu nebo asistentka ředitele společnosti ve formě marketingového sdělení nebo vložení recenze přímo zákazníkem.

Pro vytvoření reference je klíčová ponáková komunikace se zákazníkem. Ta by proběhla cca měsíc po konečné montáži schodiště prostřednictvím e-mailové komunikace. Automaticky by se nastavilo posílání emailů zákazníkovi, který má již zakázku měsíc namontovanou.

E-mailová komunikace by byla zajištěna automaticky. V e-mailu by byl zákazníkovi zaslán formulář, který by jej požádal o stručné hodnocení produktu a služeb prostřednictvím hvězdiček a slovního hodnocení. Ohodnocena by byla spokojenost s produktem, doba dodání, komunikace s obchodním zástupcem, montáž a doporučení. Tento vyplněný formulář by ve formě emailu obdržela asistentka ředitele, která by, po konzultaci s vedením, umístila cca 5 kladných slovných hodnocení na webové stránky a pravidelně je obměňovala. Návrh formuláře je zpracován na obrázku č. 18.

Kladná reference, která by byla umístěná na konci úvodní stránky, například v levém dolním rohu, aby zákazníka zaujala hned při prvním navštívení stránky. Náhled možného znění reference je vidět na Obrázku č. 19.

Náhled, jak by reference vypadala na webové stránce, je na Obrázku č. 20.

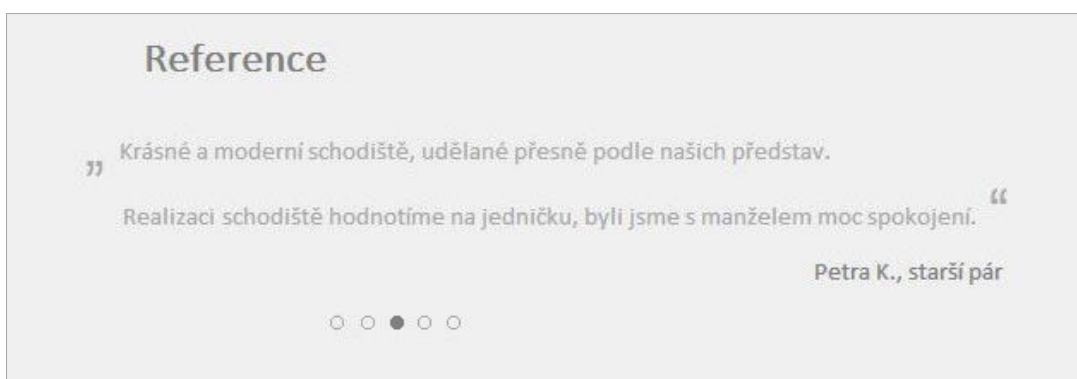


Obrázek 18 Návrh formuláře hodnocení

	<p>SWN Moravia, s.r.o. Mladoňovice 65, PSC 675 32 IČO: 63493845</p>
<p><b>Vážená paní Kratochvílová,</b></p> <p>Děkujeme Vám, že jste si k realizaci schodišť vybrala právě společnost SWN Moravia.</p> <p>Naším prvotním cílem je spokojený zákazník. Rádi bychom Vás proto požádali o zpětnou vazbu, týkající se Vaší spokojenosti s naším produktem.</p> <p>Prostřednictvím krátkého dotazníku Vás prosíme o zaslání hodnocení.</p>	
Spokojenost s produktem	
Doba dodání	
Komunikace s obchodním zástupcem	
Montáž	
Doporučení	
Slovní hodnocení	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"><p>Krásné a moderní schodiště, udělané přesně podle našich představ. Realizaci schodiště hodnotíme s manželem na jedničku, byli jsme moc spokojení.</p></div>
Věk	<input type="text" value="65 let"/>
<p>Děkujeme za Vaše hodnocení. Vaše e-mailová adresa nebude zveřejněna.</p>	

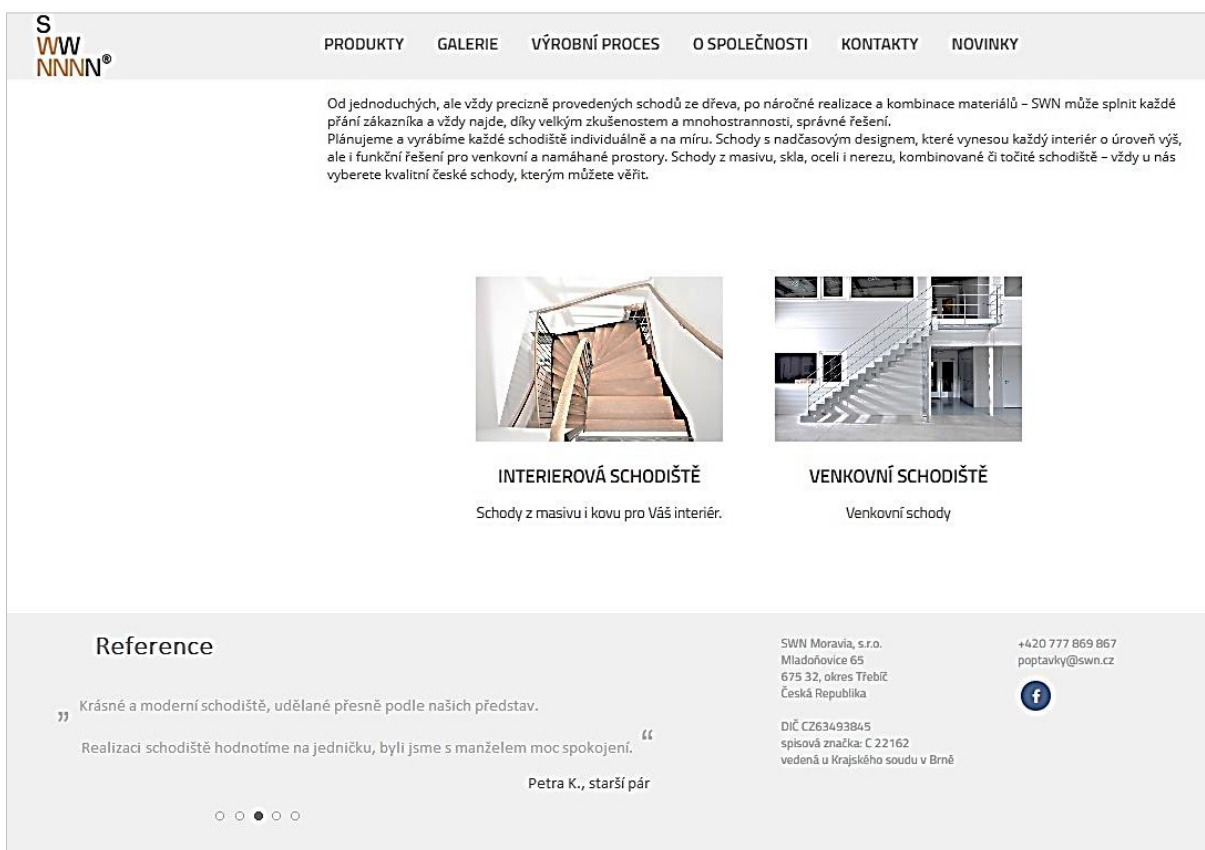
Zdroj: Vlastní zpracování

## Obrázek 19 Znění recenze na webových stránkách



Zdroj: Vlastní zpracování

## Obrázek 20 Náhled webových stránek s rozhovorem od obchodního zástupce



Zdroj: SWN Moravia, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

Druhou variantou je pak vkládání recenzí přímo na web zákazníkem. Kolonka na vložení recenze by se nacházela na konci stránky, v sekci Kontakty. Zákazník by napsal slovní hodnocení, vyplnil počet hvězdiček a odeslal by své hodnocení. Tato hodnocení by chodila e-mail asistentky ředitele, a stejně jako v předchozí variantě, by umístila ta nejlepší hodnocení na webové stránky. Náhled hodnocení jsem zpracovala na Obrázku č. 21.

**Obrázek 21 Náhled webových stránek s rozhovorem spokojeného zákazníka**

S  
WW  
NNNN®

PRODUKTY GALERIE VÝROBNÍ PROCES O SPOLEČNOSTI KONTAKTY NOVINKY CZ

## Recenze

Napište nám svoje hodnocení.

Slovní hodnocení

Sem napište text hodnocení

Věk

Spokojenost s produktem ☆ ☆ ☆ ☆

Doba dodání ☆ ☆ ☆ ☆

Komunikace s obchodním zástupcem ☆ ☆ ☆ ☆

Montáž ☆ ☆ ☆ ☆

Doporučení ☆ ☆ ☆ ☆

Odeslat hodnocení

Zdroj: SWN Moravia, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

Ať už se vedení společnosti rozhodne pro variantu první nebo druhou, důležité je, aby hodnocení zákazníků nemělo charakter otevřených, volně vložitelných recenzí. Stránky společnosti by neměly sloužit jako diskuzní fórum, jelikož by mohla být výrazně snížena pověst a image společnosti.

### **Náklady na vytvoření recenzí**

Při detailnějším rozboru jsem došla k názoru, že náklady, které by se spuštěním recenzí souvisely by byly dvojího typu. Jednalo o činnost externího IT pracovníka a o práci asistentky ředitele. Kalkulace nákladů na jejich práci, doplněná o konkrétní rozbor s tím souvisejících činností, se nachází v Tabulce č. 3 a č. 4.

**Tabulka 3 Kalkulace práce IT pracovníka**

<b>Práce externího IT pracovníka</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Zautomatizování emailové korespondence	15 000 Kč	18 150 Kč
Vytvoření grafického obrazu recenze		
Vytvoření a provázání všech tlačítek, hvězdiček, odkazů		
Nastavení vložení a zobrazení na webu		
Nastavení bezpečnosti		

Zdroj: Kvalifikovaný odhad externího IT pracovníka společnosti, vlastní zpracování

Po konzultaci s IT pracovníkem, jsme dospěli k výše uvedeným nákladům. Náklady na práci IT specialisty by dosahovaly 18 150 Kč vč. DPH. Jednalo by se o jednorázový, tarifní výdaj.

**Tabulka 4 Kalkulace práce asistentky**

<b>Práce asistentky</b>	<b>Cena</b>
Zpracování přijaté emailové korespondence	1000 Kč / měsíc
Vyhodnocení a vkládání recenzí na web	

Zdroj: Kvalifikovaný odhad výkonného ředitele společnosti, vlastní zpracování

Pokud vycházíme z toho, že 1 hodina práce stojí 500 Kč (odhad výkonného ředitele), pak zpracovávání emailů a vkládání recenzí na web 1x za měsíc zabere cca 2 hodiny. Náklady na práci asistentky ředitele by dosahovaly cca 1000 Kč měsíčně. Tyto náklady by se staly součástí mzdových nákladů, činnost by byla prováděna v rámci výplaty.

### **B. Umisťování videí z veletrhů nebo od zákazníků**

Na webové stránky je vhodné dále pravidelně umisťovat videa, na kterých by byly natočené rozhovory se zákazníky z podniknutých montáží a realizací, obchodními zástupci z veletrhů nebo s dalšími zaměstnanci, kteří se podílejí na výrobě schodišť. Multimediální obsah stránek je pro zákazníka přitažlivý. Tento návrh mě napadnul ve spojitosti s již zaběhnutou spoluprací s portálem Koordinuj.cz. Video bych umístila vždy k příslušným příspěvkům na webu, které se daným tématem zabývají. Většinou Novinky, kde se nacházejí články, týkající se blížících nebo již uskutečněných veletrhů či realizací schodišť. Na Obrázcích č. 22 a 23 jsem zpracovala ukázkou, jak si návrhy představuji.

**Obrázek 22 Článek na německých stránkách společnosti, doplněný o video s rozhovorem obchodního zástupce**

S  
WW  
NNN®

PRODUKTE GALERIE HERSTELLUNG THEMEN UNTERNEHMEN KONTAKT NEUIGKEITEN AT

### Welche Treppe ist Ihr persönliches Highlight und warum?

Die Kunden haben immer größere **Ansprüche an Treppen**, da die Treppen selbst sind immer öfter eine dominierende Stellung im Haus einnimmt z.B. Im Eingangsbereich oder im Wohnbereich eingebettet. Die Treppe muss nicht nur funktional alle Stücke spielen – sie muss auch optisch entsprechen, quasi ein Schmückstück in Ihrem Haus darstellen.

Wir freuen uns auf Ihren Besuch.  
Vielen Dank für das Gespräch Herr Vitezslav Muzik.



### SWN Treppenlösungen vor Ort auf der Messe

Machen Sie sich ein Bild von unseren modernen und edlen Holztreppen für den Innen- und Außenbereich:

**Zu den Holztreppen** Sie wünsche weitere Informationen zu Holzstiegen & Stiegenformen aus Holz: [Zu den Stiegenvariationen aus Holz](#)

Kennen Sie schon unseren neuen Treppenkatalog mit vielen Inspirationen und Bildwelten von SWN Treppen aus Holz? [Zum Treppen-Katalog](#)



Zdroj: SWN – Ihr Treppenpartner auf der Messe Bauen & Energie 2019 in Wien, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)


**Obrázek 23 Článek o realizaci zakázky v ČSOB, doplněný o video s rozhovorem spokojeného zákazníka**

S  
WW  
NNN®

PRODUKTY GALERIE VÝROBNÍ PROCES O SPOLEČNOSTI KONTAKTY NOVINKY CZ


### ELEGANT, GLAS IV ČSOB Praha

V září jsme namontovali velmi složité schodiště ELEGANT, GLAS IV. Jedná se o kombinované schodiště, kde jsme využili kovové schodnice, dřevěné nášlapy z masivního dubu a skleněné zábradlí. Zakázka se nachází v Praze na jedné z poboček ČSOB. Montáž schodiště byla velmi složitá, ale dílo se díky montážníkům SWN povedlo. Realizaci můžete vidět na přiložených fotografiích.




### ELEGANT, GLAS IV ČSOB

Atypické schodiště pro netradiční atmosféru interiéru.



### Jak se Vám realizace schodiště líbí?

Poslechněte si rozhovor s panem Ing. Jiřím Nováčkem, ředitelem pražské pobočky ČSOB.



Zdroj: ELEGANT, GLAS IV ČSOB Praha, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

Správce webu, který příspěvky na webové stránky vkládá, by je doplnil o tato navržená videa. Ohledně natočení a zpracování videí by společnost mohla oslovit fotografa, který fotil fotky do katalogu, oslovit portál Koordinuj.cz nebo natočit video svépomocí, což by samozřejmě ušetřilo náklady. Video a živá vysílání z místa, by mohla být dále vkládána i na Facebook. Těmito kroky bude výrazně stimulováno i PR společnosti.

Kalkulace nákladů, souvisejících s touto aktivitou je vytvořena v Tabulce č. 5. a č. 6. V Tabulce č. 5 je rozpracováno několik variant, podle zprostředkovatelů, kteří by zajistili natočení videí. Video by trvalo cca 3 minuty. V tabulce č. 6 je zkalkulováno, kolik by firmu stálo pravidelné vkládání videí na web a Facebook.

**Tabulka 5 Nákladové varianty natočení videí podle zprostředkovatele**

<b>Varianty natočení videí</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Koordinuj.cz (+ natočení, sestřihání videa)	Cca 3000 Kč / 1 min videa = 9000 Kč	10 890 Kč
Externí fotograf (+ natočení, sestřihání videa)	Cca 10 000 Kč (tarif)	12 100 Kč
Obchodní zástupce nebo jiný přítomný zaměstnanec	Cca 0–100 Kč / natočení videa (3 minuty)	100 Kč

Zdroj: Koordinuj.cz, c2019, kvalifikovaný odhad výkonného ředitele,  
vlastní zpracování

Po emailové komunikaci s portálem Koordinuj.cz, náklady na natočení 1 minuty videa + jeho zpracování stojí cca 3000 Kč bez DPH, podle náročnosti. Celkově by natočení videa vyšlo na 10 890 Kč vč. DPH. Po konzultaci s fotografem, který nafotil katalog produktů, jsem získala informaci, že natočení a zpracování třiminutového videa je v tarifní sazbě kolem cca 10 000 Kč bez DPH, a 12 100 Kč vč. DPH.

Pokud vycházíme z toho, že 1 hodina práce stojí 500 Kč (odhad výkonného ředitele), pak natočení třiminutového videa bude stát do 100 Kč. Tyto náklady by se staly součástí mzdových nákladů, činnost by byla prováděna v rámci výplaty.

Vkládání videa na web (Tabulka č. 6), zajišťované IT pracovníkem vychází na 500 Kč/hod, přičemž vložení videa by bylo otázkou jedné až dvou hodin. Cena za práci IT pracovníka je pak 1210 Kč vč. DPH. Na Facebook by video vložil jeho správce. Tam bychom se nákladově vešli do 100–150 Kč vč. DPH, záleží však na frekvenci a počtu videí.

**Tabulka 6 Nákladové varianty vložení videí podle zprostředkovatele**

Varianty vložení videí	Cena bez DPH	Cena s DPH
Vložení videa na web (práce externího IT pracovníka)	Cca 500 Kč/ 1 hod práce	1210 Kč
Vložení videa nebo livestreamu na Facebook (práce externího správce)	Cca 0–100 Kč / vložení videa + vložení komentáře	121 Kč

Zdroj: Kvalifikovaný odhad výkonného ředitele, vlastní zpracování

### C. Kreativní aplikace na návrh schodiště

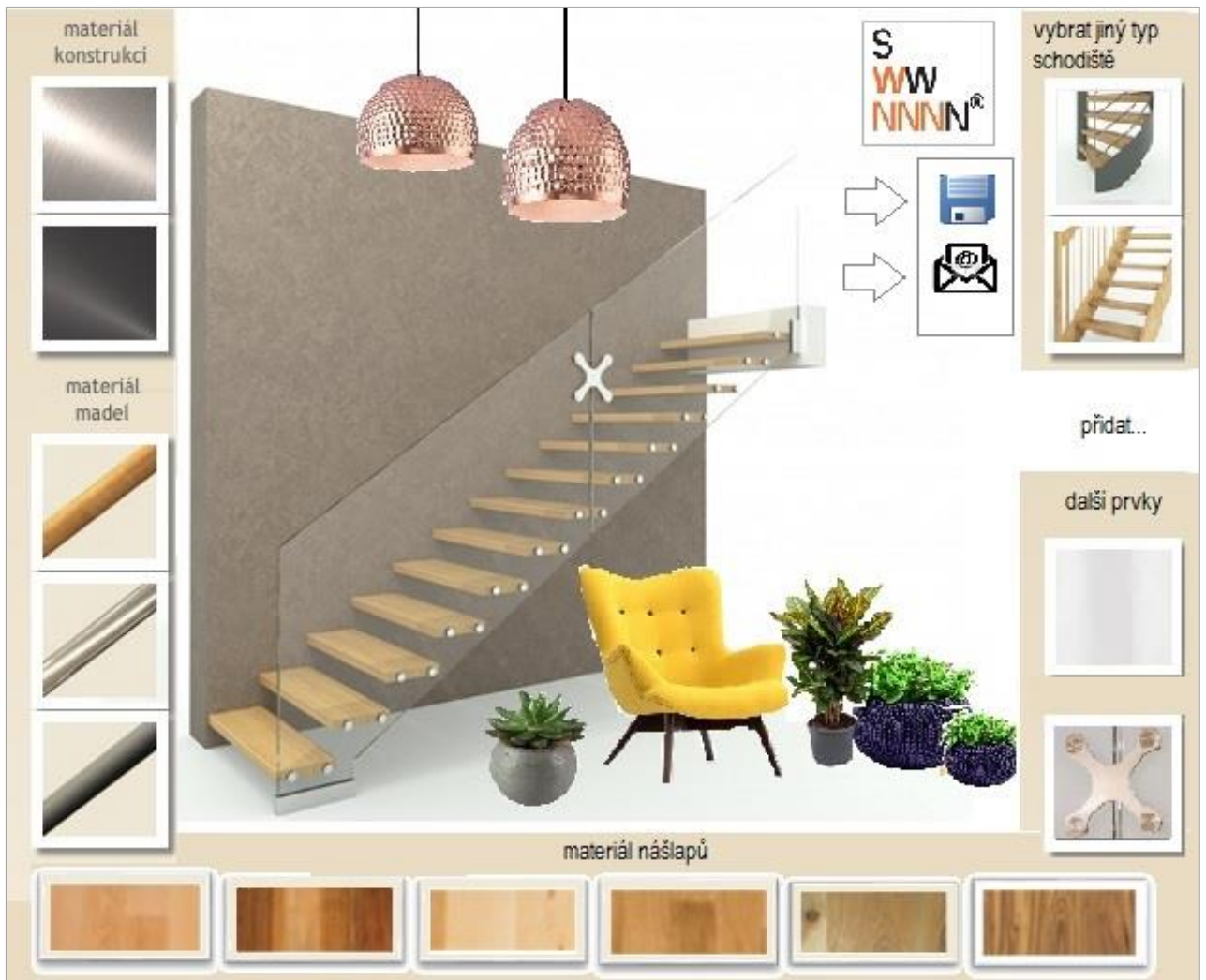
Dalším nápadem je vytvoření multimediální aplikace na webu, prostřednictvím které by si zákazník mohl sám navrhnout své schodiště. Aktuálně je na stránkách, v sekci Produkty, možné vybrat si konkrétní schodiště a otáčet jej v prostoru o 360°. Drobnými vylepšeními by bylo možné, standardy zobrazení produktů ještě zvýšit. Navrhnuté schodiště zákazníkem by pak bylo elektronickou cestou odesláno na email asistentce ředitele (jako v případě recenzí). Webové stránky by se staly atraktivnějšími, celý proces objednávky by byl příjemnější a rychlejší. Celkově by aplikace podporovala zájem a kreativitu zákazníků.

Odkaz na návrhovou aplikaci by se nacházel v sekci Produkty. Po rozkliknutí by se zákazníkovi zobrazila nabídka, kde by bylo možné nahrát si fotku buď vlastního interiéru či exteriéru, nebo zvolit automaticky nastavený univerzální obrázek. Poté by se otevřela nabídka, která by obsahovala výběr „interiérové schodiště“, „exteriérové schodiště“ nebo „schodiště z katalogu“.

Zákazník by si buď schodiště navrhnul podle sebe (vždy ale v mezích toho, co firma standardně nabízí), nebo by si vybral schodiště z katalogu. Zákazník si následně vybere materiál (nerez, ocel...) nebo dřevinu (buk, dub, borovice, ...) , provedení, povrchovou úpravu a celkový vzhled schodišť. Naklikaný výběr by se zobrazoval přímo do naimportované fotografie nebo do automatického obrázku.

Návrh, jak by mohla aplikace vypadat je na Obrázku č. 24. V pravé části obrázku se pak nacházejí ikony, které odkazují zákazníka buď k uložení navrhnutého schodiště nebo přímo k odeslání návrhu na e-mail obchodního oddělení, kde se poptávkami zabývají. Tam by se se zákazníkem jeho návrh zkonzultoval, a v případě jeho zájmu by byla vytvořena cenová nabídka. K tomuto návrhu mě inspirovala konkurenční firma SMIP spol. s r.o., která podobnou aplikaci na svých stránkách má.

Obrázek 24 Aplikace na návrh schodiště



Zdroj: Smip, c1991 – 2018, SWN Moravia, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

### Náklady na tvorbu multimediální aplikace

Problematickým faktorem je u tohoto návrhu složitost jeho provedení. Vytvoření vizualizace všech schodišť a nahrání všech možných kombinací typu schodů, dřevin, zábradlí, povrchových úprav je velmi problematické a časově náročné.

Ze zkušenosti (dle informací ředitele kovovýroby) je cena jedné vizualizace cca 1000 Kč bez DPH za jeden model schodišť. Takových modelů je patnáct. Do úvahy bereme také počet a rozdílnosti provedení ostatních komponent (zábradlí, nášlapy, sloupky...).

Kalkulace práce IT pracovníka a pracovníka na obchodním oddělení je vytvořena v Tabulce č. 7. Kalkulace práce zaměstnance obchodního oddělení je vytvořena v Tabulce č. 8.



**Tabulka 7 Kalkulace práce IT pracovníka**

<b>Práce IT pracovníka</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Vizualizace 15ti modelů schodišť	15* 1000 Kč = 15 000 Kč	18 150 Kč
Vymodelování všech tvarů, lomení	15 000 Kč (tarif)	18 150 Kč
Nahrání všech kombinací materiálů, dřevin, povrchových úprav, zábradlí do aplikace		
Vytvoření a provázání všech výběrů, tlačítek, odkazů	20 000 Kč (tarif)	24 200 Kč
Nastavení vložení a zobrazení na webu, nastavení bezpečnosti ...		
Cena celkem	50 000 Kč	60 500Kč

Zdroj: kvalifikovaný odhad externího IT pracovníka, vlastní zpracování

**Tabulka 8 Kalkulace práce zaměstnance obchodního oddělení**

<b>Práce asistentky</b>		<b>Cena</b>
Zpracování přijaté emailové korespondence	Cca 2 hodiny = 2 x 500 Kč	1000 Kč denně
Konzultace vybraných schodišť se zákazníkem	Cca 2 hodiny = 2 x 500 Kč	1000 Kč denně
Tvorba firemní nabídky	Průměr 4,5 hodiny = 4,5 x 500 Kč	2 250 Kč denně
Cena celkem		4 250 Kč denně

Zdroj: kvalifikovaný odhad výkonného ředitele, vlastní zpracování

Pokud vycházíme z toho, že 1 hodina práce stojí 500 Kč (odhad výkonného ředitele), pak zpracovávání emailů zabere cca 2 hodiny denně, konzultace schodišť se zákazníkem cca 2 hodiny denně, a tvorba firemní nabídky cca 1 až 8 hodin denně (podle zájmu o schodiště a podle náročnosti požadavků). Pokud má zákazník náročné požadavky, zaměstnanec vyřizující poptávky musí jeho provedení zkonzultovat s ředitelem kovo nebo dřevovýroby, s pracovníky TPV atd.

Náklady na práci zaměstnance obchodního oddělení by dosahovaly cca 4 250 Kč denně, což je při měsíčním mzdovém tarifu obrovská částka. Tyto náklady by se staly součástí mzdových nákladů, činnost by byla prováděna v rámci výplaty.

## 2) OBCHODNÍ PARTNEŘI ZE ZAHRANIČÍ

Takřka 60 % obratu dělají zakázky pro rakouský trh. Je proto velice důležité, udržovat a rozvíjet se zahraničními obchodními partnery stabilní a přátelskou spoluprací. Významným partnerům je pak zapotřebí věnovat zvýšenou pozornost ve formě různých benefitů.

### A. Obchodní partneři

Pro obchodní partnery by bylo příjemné ale zároveň i přínosné, kdyby firmu SWN pravidelně navštěvovali. V průběhu jejich návštěvy by byl věnován čas záležitostem, které nejsou v rámci běžné komunikace projednávány. Celodenní setkání by se konalo například každý půl rok, a to v prostorách firmy SWN. Akce by byla pořádána pro cca 20 osob (vedení firmy, majitelé nebo obchodní zástupci od každého partnera).

V průběhu dne by se konala exkurze do výroby, kde by vedení a technologičtí pracovníci postupně prováděli partnery po firmě. Byly by představeny všechny úseky výroby, ukázány zajímavosti a novinky ve výrobě. Nechyběla by ani jednání o budoucím směřování vzájemné spolupráce a v nejlepším případě i uzavírání dalších obchodních kontraktů. Samozřejmostí je také dar ve formě originálních reklamních materiálů.

V rámci dne by byl zajištěno rautové občerstvení a také případné ubytování. Zajímavým programem by pro partnery mohla být například řízená ochutnávka vín ve vinném sklepe ve Znojmě, nebo třeba plavba výletní lodí na nedaleké Vranovské přehradě. Cílem by bylo připravit pro partnery zajímavý a příjemný den.

### Kalkulace výroby reklamních předmětů

Pro zhotovení kalkulace reklamních předmětů byla oslovena firma IMI partner s.r.o., se kterou má SWN dobré zkušenosti. Standardně si firma nechává vyrábět tužky, bločky, propisky, flash disk, metr nebo prkénka. Po konzultaci s vedením bylo rozhodnuto, že mezi nové reklamní předměty budou zařazeny **propisky** typu HADAS (rozměry 1,1 × 14,1 cm), **linkovaný psací blok** se záložkou a gumičkou typu TREVOR (rozměry: 14,3 x 9,3 x 1,8 cm) a **kalkulačka** typu ARNOŠT (rozměry 19,5 × 10,6 × 4 cm). (Imi Partner, c2019).

Provedení potisku logem bylo dohodnuto ve dvou barvách – černé a oranžové.

Pro tisk loga byla doporučena metoda *tampontisku*, což je „tiskařská technologie vhodná pro potisk menších reklamních předmětů, kdy se barva přenáší na předmět pomocí silikonového tamponu tiskové formy“. (Imi Partner, c2019). Náhled reklamních předmětů je na Obrázcích č. 25 až č. 27 a kalkulace jejich výroby v Tabulkách č. 9 až č. 11.

**Obrázek 25 Propiska s logem SWN**



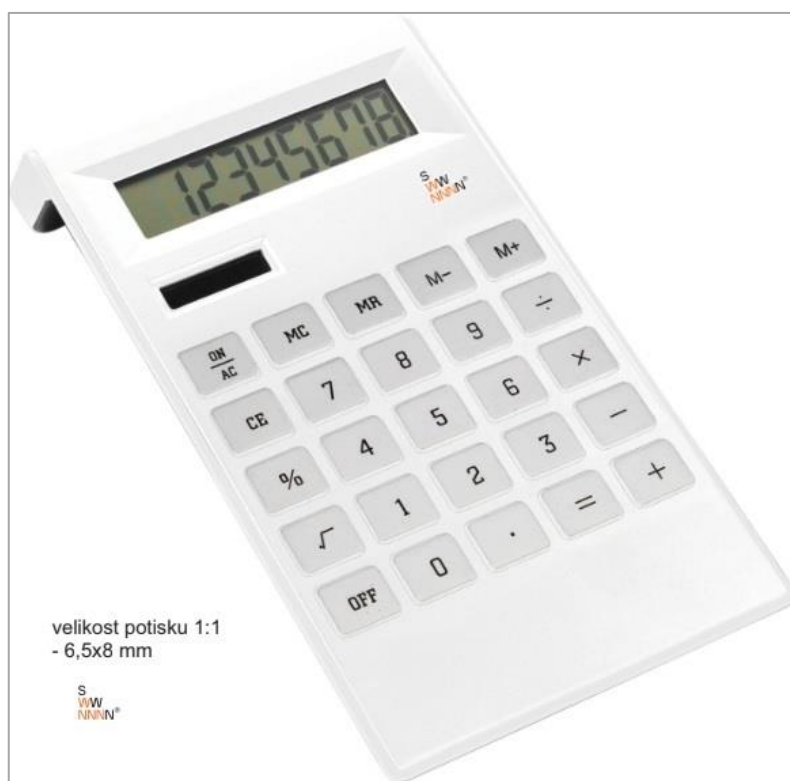
Zdroj: Imi Partner, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

**Obrázek 26 Notes s logem SWN**



Zdroj: Imi Partner, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

**Obrázek 27 Kalkulačka s logem SWN**



Zdroj: Imi Partner, c2019 (upraveno dle vlastního návrhu)

Dle ceníku Imi Partner je zvýhodněná cena od 100 ks. Kalkulace byla tedy provedena pro 100 ks, přičemž ostatní kusy by byly využity např. na veletrzích.

**Tabulka 9 Kalkulace propisek s logem SWN Moravia**

<b>Kuličkové pero (propiska)</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Cena za 1 ks	5,4 Kč	6,53 Kč
Cena za 1 ks tampontisku (2 barvy)	2,39 Kč	2,90 Kč
Cena celkem za 100 ks	779 Kč	943 Kč
Příplatek za přípravu výroby	330,58 Kč	400 Kč
Cena celkem	1 109,58	1343 Kč

Zdroj: Imi Partner, c2019 (vlastní zpracování)

**Tabulka 10 Kalkulace notesů s logem SWN Moravia**

<b>Linkovaný notes A6</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Cena za 1 ks	53,9 Kč	65,22 Kč
Cena za 1 ks tampontisku (2 barvy)	2,39 Kč	2,90 Kč
Cena celkem za 100 ks	5629 Kč	6812 Kč
Příplatek za přípravu výroby	330,58 Kč	400 Kč
Cena celkem	5 959,58	7 212 Kč

Zdroj: Imi Partner, c2019 (vlastní zpracování)

**Tabulka 11 Kalkulace kalkulaček s logem SWN Moravia**

<b>Kapesní kalkulačka</b>	<b>Cena bez DPH</b>	<b>Cena s DPH</b>
Cena za 1 ks	111,1 Kč	134,43 Kč
Cena za 1 ks tampontisku (2 barvy)	2,39 Kč	2,90 Kč
Cena celkem za 100 ks	11 349 Kč	13 733 Kč
Příplatek za přípravu výroby	330,58 Kč	400 Kč
Cena celkem	11 679,58	14 133 Kč

Zdroj: Imi Partner, c2019 (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH na propisky by dosahovaly 1343 Kč.

Náklady včetně DPH na notesy by dosahovaly 7 212 Kč

Náklady včetně DPH na kalkulačky by dosahovaly 14 133 Kč

### **Kalkulace stravy, ubytování**

Ke zpracování nabídky stravy a ubytování byly osloveny firmy Gaudeo-Vranovská pláž s.r.o. a zároveň Gaudeo Restaurant s.r.o. Jedná se totiž o dceřinné společnosti SWN Moravia. S přihlédnutím k výběru možnosti plavby výletní lodí se jedná o výhodnou volbu, restaurace Gaudeo se nachází přímo u Vranovské přehrady.

Občerstvení ve formě teplého a studeného rautu by bylo před začátkem akce dovezeno do Mladoňovic a ubytování zajištěno přímo v penzionu na Vranovské pláži. V tabulkách č. 12 a č. 13 jsou vypracovány cenové kalkulace dle dostupného ceníku ubytování a firemní nabídky od penzionu a restaurace Gaudeo. Rauty obsahují studenou část, teplou část a dezert. Uvedené ceny jsou platné pro 20 osob.

**Tabulka 12 Rautové občerstvení**

Cena na osobu	350 Kč (vč. DPH)
Počet osob	cca 20
Cena celkem	7000 Kč (vč. DPH)

Zdroj: Nabídka služeb pro firmy 2019 (vlastní zpracování)

**Tabulka 13 Ubytování v penzionu**

Cena na osobu / noc vč. snídaně	615 Kč (vč. DPH)
Počet osob	cca 20
Cena celkem	12 300 Kč (vč. DPH)

Zdroj: Penziony GAUDEO, c2019 (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH na občerstvení by dosahovaly 7000 Kč.

Náklady včetně DPH na ubytování by dosahovaly 12 300 Kč.

### **Kalkulace plavby výletní lodí, ochutnávky vín**

V Tabulce č. 14 je cenově srovnán velký okruh, který vede od vranovské hráze až k bitovskému hradu. Dále pak malý okruh, kdy se loď otáčí už ve chvalatické zátocce.

**Tabulka 14 Plavba výletní lodí**

Typ plavby	Velký okruh	Malý okruh
Trvání plavby	120 min	60 min
Cena na osobu	240 Kč/osoba (vč. DPH)	140 Kč/osoba (vč. DPH)
Cena celkem	4 800 Kč (vč. DPH)	2 800 Kč (vč. DPH)

Zdroj: Lodní doprava Vranov, c2015 (vlastní zpracování)

Náklady včetně DPH na občerstvení by dosahovaly 4800 Kč vč. DPH v případě velkého okruhu a v případě malého okruhu 2 800 Kč vč. DPH.

### **Ochutnávka vín ve vinném sklepě**

K ochutnávce vín bylo vybráno Vinařství Hort, které se nachází ve Znojmě – Dobšicích. Nabízí pestrou škálu přívlastkových vín a má mezi znojemskými vinaři dobré jméno a tradici.

V tabulkách č. 15 a č. 16 jsou srovnány typy degustací, které by při zarezervování vinného slípku přicházely v úvahu. Poslední dvě jsou doplněné i o prohlídku výrobního procesu vína.

**Tabulka 15 Kalkulace degustací 1**

Nabídka služeb	Řízená degustace vín (základní)	Řízená degustace vín (standartní)
Počet vzorků	6 vín	9–12 vín
Občerstvení	studené občerstvení a voda	studené občerstvení a voda
Cena na osobu	700 Kč/osoba (vč. DPH)	950 Kč/osoba (vč. DPH)
Cena celkem	14 000 Kč (vč. DPH)	19 000 Kč (vč. DPH)

Zdroj: VINO DOT TK, c2014-2019 (vlastní zpracování)

**Tabulka 16 Kalkulace degustací 2**

Nabídka služeb	Řízená degustace vín + návštěva výrobního sklepa	Řízená degustace vín + návštěva výrobního sklepa
Počet vzorků	9 vín	9–12 archivních vín
Občerstvení	studené a teplé občerstvení, dezert	studené a teplé občerstvení, dezert
Cena na osobu	1200 Kč/osoba (vč. DPH)	1500 Kč/osoba (vč. DPH)
Cena celkem	24 000 Kč (vč. DPH)	30 000 Kč (vč. DPH)

Zdroj: VINO DOT TK, c2014-2019 (vlastní zpracování)

### 3) BUDOUCÍ VÝVOJ

Společnost by do budoucna měla usilovat o neustálé zlepšování a zkvalitňování služeb, eliminovat reklamace a nacházet efektivnější a rychlejší způsoby výroby schodišť. S tím souvisí i nutnost sledovat nejaktuálnější trendy moderního stavitelství a přizpůsobit jim svůj sortiment. Důležitým faktorem je také udržování a prohlubování profesionálního a vstřícného chování vůči zákazníkům, doplněné o snahu vycházet svým zákazníkům stále vstříc. Tímto způsobem si lze udržet současné postavení na trhu a svoji pozici i nadále upevňovat.

Eliminaci rizika odchodu kvalifikovaných zaměstnanců vidím v rozšíření nástrojů k jejich motivaci. Za předpokladu, že svým nápadem výrobu zefektivní nebolepší, by firma měla uvažovat o finančním benefitu. Perspektivní je finančně motivovat pracovníky TPV. při zapojení do kreativního procesu u nového sortimentu. Právě oni jsou totiž motorem dalšího vývoje, jelikož denně pracují na tom, aby se netradiční požadavky zákazníků daly technicky vyřešit a správně konstrukčně rozkreslit. Proto mají velký potenciál posunout společnost vpřed.

V Tabulce č. 17 jsem navrhla sazebník motivačního ohodnocení, který by mohl být do řídicích postupů ve firmě SWN Moravia zahrnut. Po konzultaci s majiteli a výkonným ředitelem firmy budou tato opatření projednána a případně uvedena do praxe.

Sazebník motivačního ohodnocení je založen buď na výplatě jednorázové prémie nebo na trvalém zvýšení mzdy o určité procento z ušetřených nákladů, které na konkrétní činnost ve byly standardně měsíčně vynaloženy. Jednorázová prémie by byla zahrnuta do výplaty zaměstnance v daném měsíci. V případě, že je v tabulce uvedeno obojí, pak by se trvalé zvýšení mzdy začalo aplikovat od dalšího měsíce, aby zaměstnanec v jednom měsíci nedostal zároveň jednorázovou prémie a zároveň se mu nezvýšila ještě též měsíc jeho mzda.

**Tabulka 17 Sazebník motivačního ohodnocení**

Aktivita	Motivační prvek	
	Jednorázová měsíční prémie	Trvalé, měsíční zvýšení mzdy
Trvalé zefektivnění výroby o 1-5 %	Žádná	6 % z ušetřených měsíčních nákladů
Trvalé zefektivnění výroby o 5-15 %	10 % z ušetřených nákladů	6 % z ušetřených měsíčních nákladů
Vymyšlení a realizace nového designového prvku	Odměna 20 % ze mzdy	Zvýšení o 30 % ze mzdy
Vymyšlení a realizace nového obchodního postupu	Odměna 20 % ze mzdy	Zvýšení o 30 % ze mzdy
Úspěšné a včasné dokončení dlouhodobého projektu	Odměna o 35 % ze mzdy	Žádné

Zdroj: Vlastní zpracování



## SHRNUTÍ

Pro společnost SWN Moravia byla navržena následující vlastní doporučení:

### 1) Recenze na webových stránkách

Celkové náklady jsou **18 150 Kč** za práci IT pracovníka a každý měsíc 1000 Kč práce asistentky (zahrnuta ve mzdě). Jedná se o nejlevnější a po konzultaci s vedením společnosti i nejatraktivnější návrh.

### 2) Vkládání videí a livestreamů na web a Facebook

U tohoto návrhu bylo zpracováno více variant. Při zadání zakázky portálu Koordinuj.cz budou náklady **10 890 Kč**. Při najmutí externího fotografa budou o něco vyšší, a to **12 100 Kč**. Při pověření zaměstnance bude náklad maximálně **100 Kč** (zahrnuto ve mzdě). Dále se pak musí připočíst práce IT pracovníka, který video vloží na web (1210 Kč) nebo správce na Facebook (121 Kč).

### 3) Vytvoření multimediální aplikace na webové stránky

Náklady na celé rozjetí a vytvoření aplikace se dle kalkulací pohybují okolo **60 500 Kč**. Denní náklady na každodenní zpracovávání objednávek z této aplikace jsou kolem **4250 Kč** denně (zahrnuto do mzdy). Tento návrh je však velice finančně i časově náročný, proto po dohodě s vedením, bude brán čistě jako teoretický, pravděpodobnost jeho uvedení do praxe je malá.

### 4) Návrh nových reklamních předmětů pro obchodní partnery

Dle návrhu byly zpracovány vizualizace a kalkulace 100 ks kuličkových per, 100 ks linkovaných notesů a 100 ks kalkulaček. Všechny reklamní předměty jsou navrhnuty s logem, kde byly navrhnuty barvy i rozměry loga na každý předmět. Náklady na vyrobení kuličkových per jsou celkem **1343 Kč**, na notesy **7 212 Kč** a na kalkulačky **14 133 Kč**. Ač jsou kalkulačky z navrhnutých předmětů nejdražší, sklidily u vedení největší úspěch a pravděpodobnost uskutečnění předloženého návrhu je vysoká.

#### 5) Vytvořený dvoudenní program pro obchodní partnery

Pro obchodní partnery byl navržen aktivní program, který zahrnuje prohlídku firemních prostor, výroby, občerstvení, ubytování a popřípadě ochutnávku vín v Dobšisích a plavbu lodí na Vranovské přehradě. Celkové náklady na ubytování (pro 20 osob) jsou po předložení nabídky z penzionu Gaudeo celkem **12 300 Kč**. Strava by na celý den vyšla na **7000 Kč**. Plavba lodí vychází na **4 800 Kč** (větší okruh) a cena základní degustace je **14 000 Kč**. Celkové náklady pak tvoří 38 100 Kč. Tento návrh společnost oslovil. Finanční plán na rok 2020 však ještě není znám, a tudíž společnost nemůže s určitostí říci, zda toto doporučení uvede do praxe.

#### 6) Sazebník motivačního hodnocení

Posledním návrhem bylo vytvoření a posílení motivačních nástrojů pro zaměstnance společnosti. Dle navržené Tabulky č. 17 by zaměstnanci za určitou zásluhu, dostávali buď jednorázovou měsíční prémie nebo by jim byla trvale zvýšena měsíční mzda. V některých případech by dostali obojí. Společnost po zhlédnutí návrhu reálně uvažuje o uvedení navržených opatření do praxe.

## 5 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce „Marketingová komunikace společnosti SWN Moravia, s.r.o. na českém a zahraničním trhu“ bylo představit společnost SWN Moravia, s.r.o., a vyhodnotit marketingovou komunikaci na českém a zahraničním trhu.

Pro dosažení vytyčeného cíle bylo nejprve zapotřebí, definovat si v teoretické části některé klíčové pojmy z oblasti marketingu a marketingové komunikace.

Na teoretickém základu pak byla postavena praktická část. V praktické části byla představena společnost SWN Moravia, detailně rozebrán marketingový, a především komunikační mix společnosti. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu byly zanalyzovány jak z hlediska vhodnosti složení, tak i z nákladového hlediska. Předmětem praktické části byly dále marketingové aktivity konkurenčních společností, a analýza marketingového prostředí prostřednictvím SLEPT a SWOT analýzy.

V poslední části byla marketingová komunikace vyhodnocena a vlastními návrhy byla formulována doporučení, která by dle autorky měla marketingovou komunikaci zlepšit.

Bylo zjištěno, že náklady na marketingovou komunikaci nejsou pro podnik významnou finanční zátěží. Nejúčinnějším a nejperspektivnějším nástrojem byla vyhodnocena on-line komunikace. Díky výsledkům, vyplývajícím z grafu se jedná o poměrně levný a účinný nástroj marketingové komunikace. Nákladnou a pomalu upadající se ukázala účast na mnoha českých veletrzích a držba několika výstavních studií v Česku.

Bylo poukázáno na absenci větší pozornosti, která by měla být věnována zahraničnímu trhu, v podobě návrhu na posílení motivačních nástrojů rakouským obchodním partnerům. Dále bylo společnosti navrženo, více se věnovat virálnímu marketingu, a účinně tak stimulovat pozitivní WOM jak na českém, tak zahraničním trhu. Autorkou byly zpracovány a zkalkulovány návrhy na vylepšení webových stránek, výrobu nových reklamních předmětů a další.

Celkově shrnuto, marketingová komunikace se ubírá dobrým směrem. Složení komunikačního mixu je adekvátní, prioritou společnosti je dokonalé uspokojení potřeb každého zákazníka. Je zde ale stále pár drobností, na kterých bude v blízké budoucnosti zapracováno.

Navrhnutá doporučení byla s majiteli pečlivě prokonzultována a dle domluvy je předpokládáno, že v budoucnu budou některá z nich uvedena do praxe.

## 6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

DADÁK, Jan, 2015. *Marketingový mix podniku* [online]. Brno, 69 s. [cit. 2018-12-09]. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská. Vedoucí práce Lucie Kaňovská. Dostupné z: [https://www.vutbr.cz/www\\_base/zav\\_prace\\_soubor\\_verejne.php?file\\_id=106030](https://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=106030)

EUROZPRÁVY, 2013. Fenomén "Product Placement" dobývá Česko. Co to vlastně je? In: *EuroZpravy.cz* [online]. Praha: INCORP, 27. 3. 2013 [cit. 2018-12-18]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/ekonomika/ceska-republika/67662-fenomen-product-placement-dobyva-cesko-co-to-vlastne-je/>

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 487 s. ISBN 978-80-2513432-0.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2005. *Marketing: Základy a principy*. Brno: Computer Press, 149 s. ISBN 80-251-0790-6.

HANZELKOVÁ, Alena et al., 2013. *Business strategie – krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JESENSKÝ, Daniel a kolektiv, 2018. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, In-store, Shopper Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 512 s. ISBN 978-80-271-0252-5.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2012. *Marketing management*. 14. vyd. New Jersey: Pearson Education, publishing as Prentice Hall, 816 s. ISBN 978-0-13-210292-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman a kolektiv, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

MACHKOVÁ, Hana, 2015. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe*. 4. vyd. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-5366-9.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MIHALIKOVÁ, Eva, 2007. Internet jako nástroj marketingové komunikace. In: *Moderní řízení* [online]. Praha: Economia, 8. 6. 2007 [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-21326750-internet-jako-nastroj-marketingove-komunikace>

PROŠEK, Pavel, 2007. Strategie nízké ceny nebo strategie diferenciací? In: *Moderní řízení* [online]. Praha: Economia, 10. 8. 2007 [cit. 2018-12-05]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-21764970-strategie-nizke-ceny-nebo-strategie-diferenciace>

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SVATOŠ, Miroslav a kolektiv, 2009. *Zahraniční obchod*. 1. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 9788024763712.

VESELÁ, Jitka, 2010. *Podnikatelský záměr* [online]. Brno, 102 s. [cit. 2018-12-07]. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská. Vedoucí práce Josef Veselý. Dostupné z: [https://www.vutbr.cz/www\\_base/zav\\_prace\\_soubor\\_verejne.php?file\\_id=26484](https://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=26484)

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol., 2010. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

## **Webové zdroje**

*Asociace dodavatelů montovaných domů* [online], c2019. Brno: ADMD [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.admd.cz/>

Členstvo v dřevářské sekci, c2019. *Dřevostavby ZSDSR* [online]. Zvolen: ZSDSR, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.drevostavby-zsdsr.sk/sk/clenstvo-v-sekci>

*DŘEVO & stavby* [online], c2019. Praha: DŘEVO & stavby [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.drevoastavby.cz/#>

*ELK* [online], c2018. Schrems: Elk Fertighaus [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.elk.at/>

*Empate* [online], c2019. Brno: Empate [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.empate.cz/>

Jak se vyrábí schodiště, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn-schody.cz/swn-se-vyrabi-schodiste/>

*JAP* [online], c2019. Přerov, Lověšice: JAP Future [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.japcz.cz/>

*Koordinuj.cz* [online], c2019. Víkřyřovice: Koordinuj.cz [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://koordinuj.cz/info/index.html>

*Smip* [online], c1991 - 2018. Humpolec: Smip [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.smip.cz/cs/>

SWN – Ihr Treppenpartner auf der Messe Bauen & Energie 2019 in Wien, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn.at/moderne-treppenlosungen-auf-der-messe-bauen-energie-2019-wien/>

*SWN Moravia* [online], c2019. Mladoňovice: SWN Moravia [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn-schody.cz/>

SWN Moravia auf der Messe Bauen & Energie 2019 in Wien, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn.at/swn-moravia-auf-der-messe-bauen-energie-2019-wien/>

SWN Moravia auf der Messe Hausbau & Energiesparen 2019 in Tulln, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn.at/swn-moravia-auf-der-messe-hausbau-energiesparen-2019-tulln/>

Treppentrends von der Häuslbauermesse in Graz, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <https://www.swn.at/treppentrends-von-der-hauselbaumesse-graz/>

ELEGANT, GLAS IV ČSOB Praha, c2019. *SWN Moravia* [online]. Mladoňovice: SWN Moravia, [cit. 2019-04-23]. Dostupné z: <https://www.swn-schody.cz/ctvrta-novinka/>

*Imi Partner* [online], c2019. Teplice: Imi Partner [cit. 2019-04-23]. Dostupné z: <https://www.imi.cz/>

*Gaudeo penziony* [online], c2019. Štřitřary: Penziony a restaurace Gaudeo [cit. 2019-04-23]. Dostupné z <https://www.penzionygaudeo.cz/cenik/cenik-ubytovani.html>

*Lodňí doprava Vranov* [online], c2015. Vranov nad Dyjří: Lodňí doprava Vranov [cit. 2019-04-23]. Dostupné z: <https://www.lodnidopravavranov.cz/cenik-plaveb>

*Vino.tk* [online], c2014-2019. Dobřšice: Zpravodajstvří ze svřeta vřina [cit. 2019-04-23]. Dostupné z: <https://vino.tk/6622/znojmo-vinny-pruvodce/>

## **Firemní publikace**

*Cíle, strategie a opatření na rok 2019*, 2019. Mladoňovice: SWN Moravia

*Organizační schéma SWN 2019*, 2019. Mladoňovice: SWN Moravia

*Podmínky pro členy ADMD 2018*, 2016. Brno: Asociace dodavatelů montovaných domů. Dostupné z: [https://www.admd.cz/images/dokumenty\\_admd/Podmi%CC%81nky\\_pro\\_c%CC%8Cleny\\_ADMD\\_2018.pdf](https://www.admd.cz/images/dokumenty_admd/Podmi%CC%81nky_pro_c%CC%8Cleny_ADMD_2018.pdf)

*SWN katalog 2018 ke stažení*, 2018. Mladoňovice: SWN Moravia. Dostupné z: [https://www.swn-schody.cz/wp-content/uploads/2017/06/SWN\\_katalog.pdf](https://www.swn-schody.cz/wp-content/uploads/2017/06/SWN_katalog.pdf)

*Výrobní certifikáty*, 2018. Mladoňovice: SWN Moravia.

*Nabídka služeb pro firmy 2019*, 2019. Štítary: Kemp Vranovská pláž, Penziony a restaurace GAUDEO.

## **Legislativa**

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. In: *Sbírka zákonů*. 31.12.1992. ISSN 1211-1244.

## 7 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulka 1 Provozní náklady na výstavní studia za rok 2018 .....	55
Tabulka 2 SWOT analýza společnosti SWN Moravia, s.r.o. ....	60
Tabulka 3 Kalkulace práce IT pracovníka.....	68
Tabulka 4 Kalkulace práce asistentky .....	68
Tabulka 5 Nákladové varianty natočení videí podle zprostředkovatele.....	70
Tabulka 6 Nákladové varianty vložení videí podle zprostředkovatele.....	71
Tabulka 7 Kalkulace práce IT pracovníka.....	73
Tabulka 8 Kalkulace práce zaměstnance obchodního oddělení .....	73
Tabulka 9 Kalkulace propisek s logem SWN Moravia .....	76
Tabulka 10 Kalkulace notesů s logem SWN Moravia .....	77
Tabulka 11 Kalkulace kalkulaček s logem SWN Moravia.....	77
Tabulka 12 Rautové občerstvení .....	78
Tabulka 13 Ubytování v penzionu .....	78
Tabulka 14 Plavba výletní lodí.....	78
Tabulka 15 Kalkulace degustací 1 .....	79
Tabulka 16 Kalkulace degustací 2.....	79
Tabulka 17 Sazebník motivačního ohodnocení.....	80
Obrázek 1 Marketingový plánovací proces .....	12
Obrázek 2 Proces realizace a kontroly v marketingu .....	13
Obrázek 3 Faktory působící na podnik.....	18
Obrázek 4 Model 7S.....	22
Obrázek 5 SWOT analýza .....	23
Obrázek 6 Logo společnosti SWN Moravia, s.r.o.....	30
Obrázek 7 Organizační struktura společnosti SWN Moravia, s.r.o.....	32
Obrázek 8 Typy kovových zábradlí.....	35
Obrázek 9 Druhy nášlapů .....	36
Obrázek 10 Webové stránky.....	40
Obrázek 11 Video výrobního procesu .....	41
Obrázek 12 Logo ADMD .....	41
Obrázek 13 Logo DŘEVO & stavby.....	42
Obrázek 14 Veletrh Bauen & Energie 2019.....	43
Obrázek 15: Häuslbauermesse Graz 2019.....	44
Obrázek 16 Výstavní studio v Brně.....	46
Obrázek 17 Logo ELK Fertighaus .....	48
Obrázek 18 Návrh formuláře hodnocení .....	65
Obrázek 19 Znění recenze na webových stránkách.....	66
Obrázek 20 Náhled webových stránek s rozhovorem od obchodního zástupce.....	66
Obrázek 21 Náhled webových stránek s rozhovorem spokojeného zákazníka.....	67
Obrázek 22 Článek na německých stránkách společnosti, doplněný o video s rozhovorem obchodního zástupce.....	69
Obrázek 23 Článek o realizaci zakázky v ČSOB, doplněný o video s rozhovorem spokojeného zákazníka .....	69
Obrázek 24 Aplikace na návrh schodiště .....	72
Obrázek 25 Propiska s logem SWN .....	75
Obrázek 26 Notes s logem SWN.....	75
Obrázek 27 Kalkulačka s logem SWN .....	76



Graf 1 Zastoupení obchodních zástupců .....	45
Graf 2 Hodnoty zakázek pro obchodní partnery .....	49
Graf 3 Poměr vlastního a partnerského obchodu.....	50
Graf 4 Vlastní obchod vs. celkové marketingové náklady .....	50
Graf 5 Marketingové náklady.....	51
Graf 6 Ostatní marketingové náklady.....	52
Graf 7 Náklady na veletrhy za rok 2018.....	53
Graf 8 Provozní náklady na výstavní studia za rok 2018 .....	54

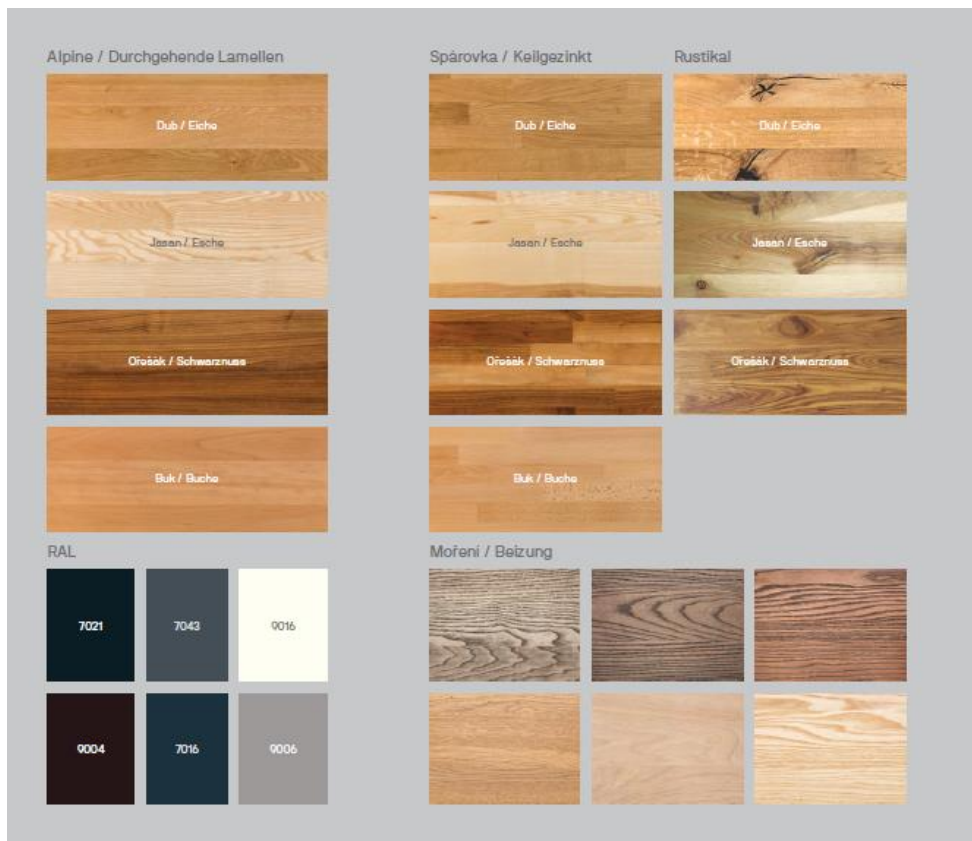
## **8 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha I	Ukázka z katalogu produktů
Příloha II	Firemní vozidla
Příloha III	Reklamní předměty, katalogy, vizitka
Příloha IV	Printová reklama
Příloha V	Certifikáty na výrobu dřevěných a kovových schodišť

## 9 PŘÍLOHY

### Příloha I: Ukázka z katalogu produktů





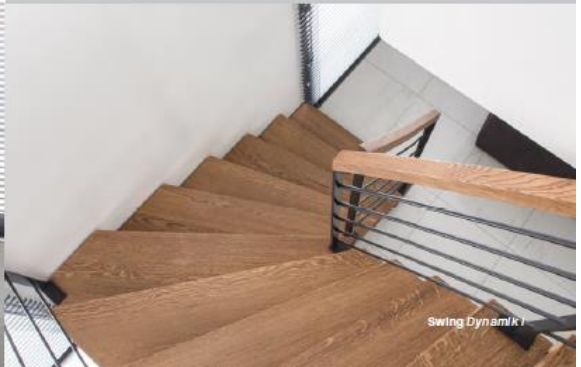
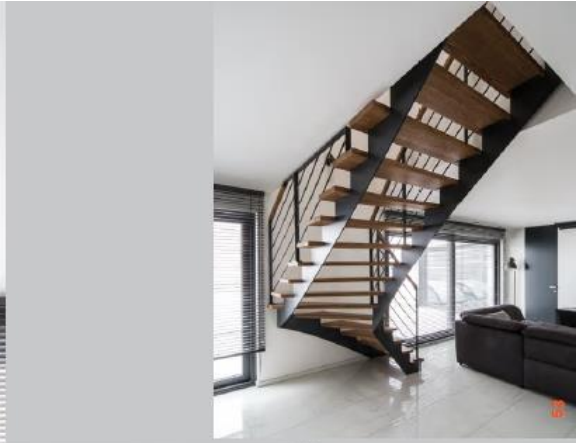
<b>Estetik</b>	4–11
<b>Trend</b>	12–15
<b>Nevada</b>	16–19
<b>Simple</b>	20–21
<b>Bolzen</b>	22–27
<b>Domino</b>	28–33
<b>Elegant</b>	34–43
<b>Victory</b>	44–51
<b>Swing</b>	52–53
<b>Float</b>	54–57
<b>Harmonie</b>	58–63

<b>Milano</b>	64–65
<b>Riva</b>	66–67
<b>Tara</b>	68–69
<b>Exterier</b>	70–75
<b>Individual</b>	76–83

Trend



## Swing



## Float

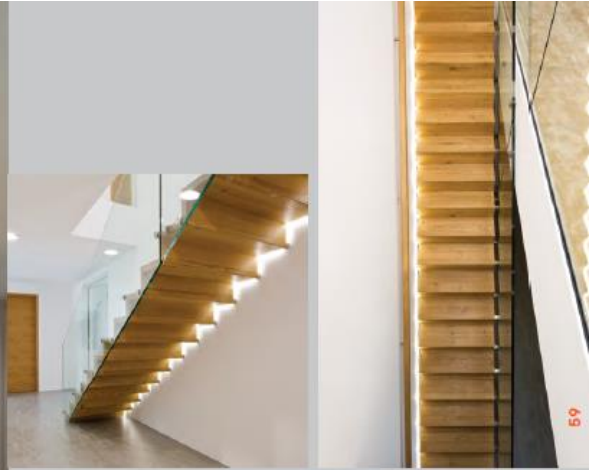


# Harmonie

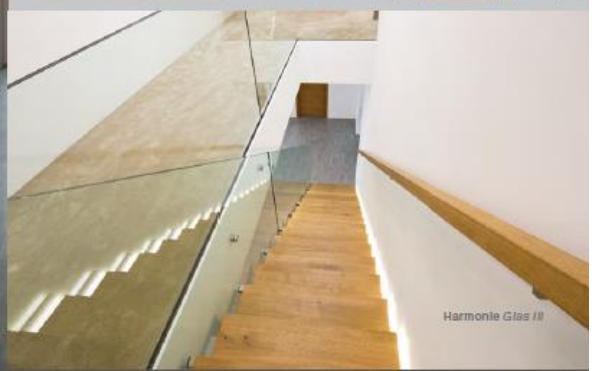
58



Harmonie Glas III



59

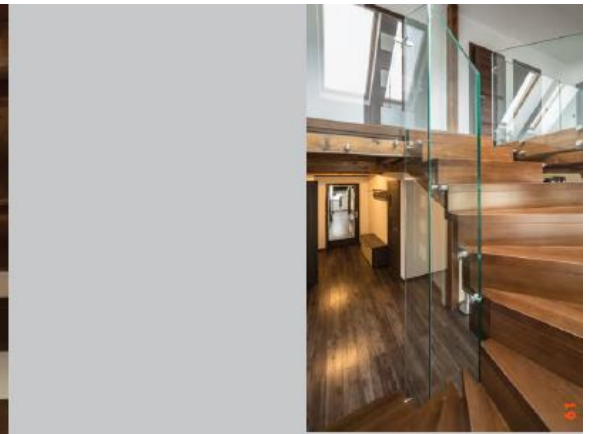


Harmonie Glas II

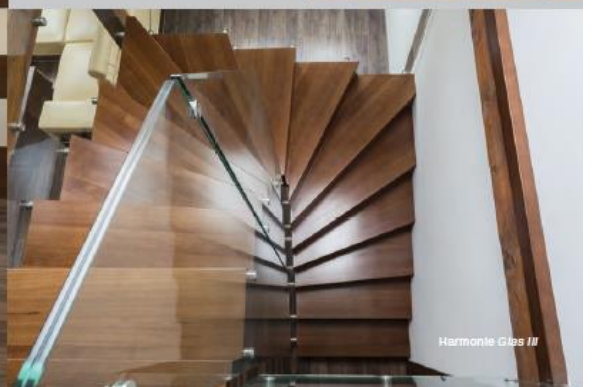


60

Harmonie Glas III



61

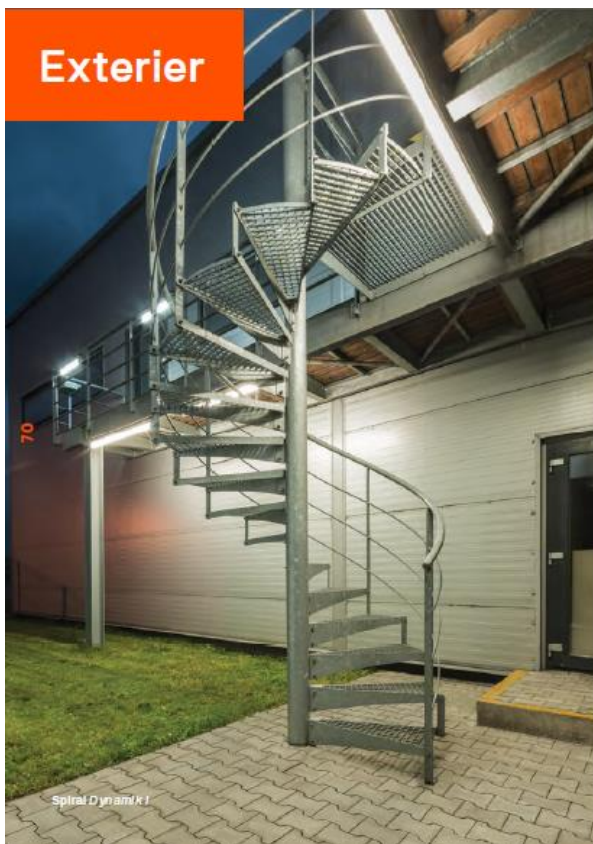


Harmonie Glas II

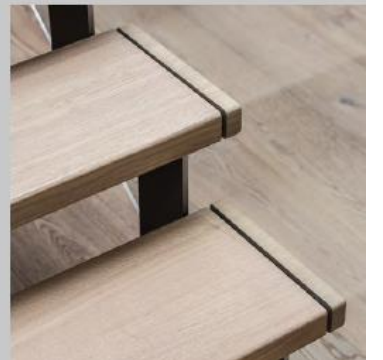
# Tara

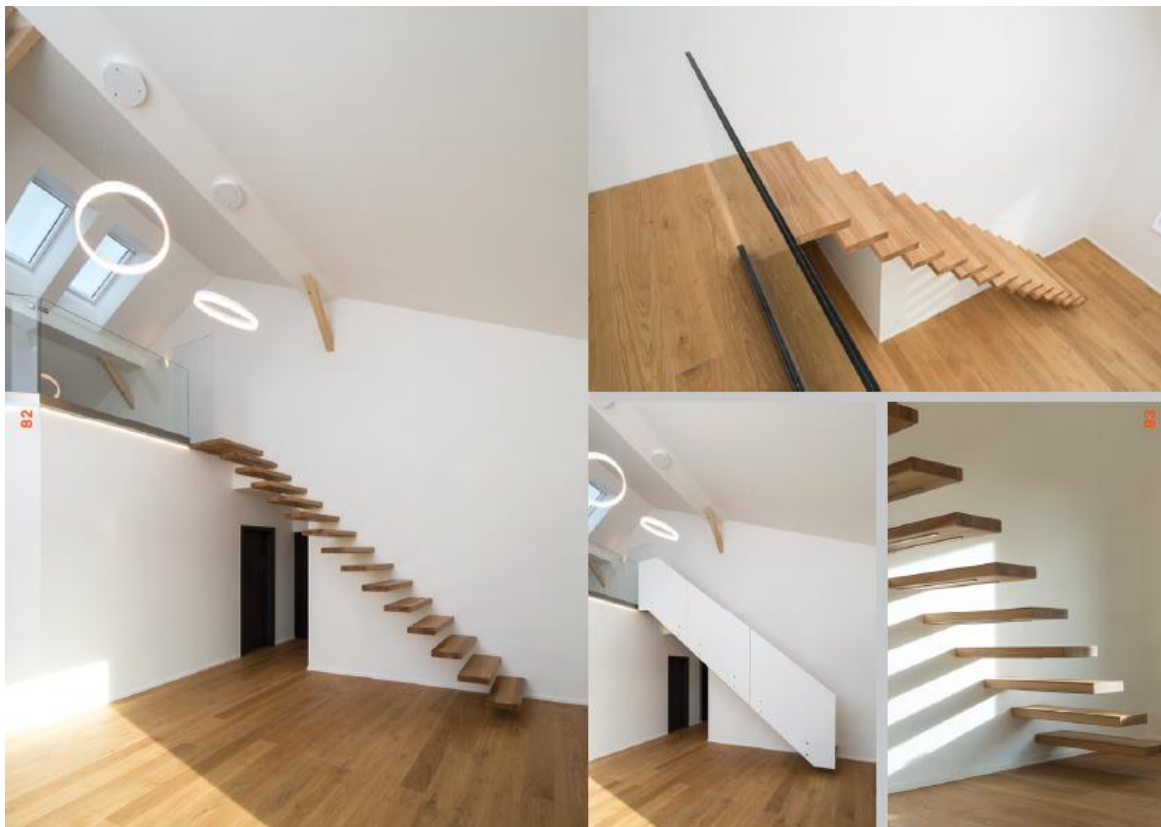


# Exterier









S  
WW  
NNN<sup>®</sup>

SWN Moravia<sup>®</sup>  
swn.cz

Mladoňovice  
Mladoňovice 65  
675 32 Trebelovice

Sloupky / Pfosten



Špružle / Stäbe



Špružle / Stäbe



Hlavice sloupků / Pfostenköpfe



Madla / Handläufe



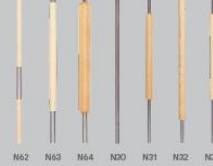
Kotvy pro madla / Handlaufehalter



Špružle / Stäbe



Špružle / Stäbe



Kotvy pro madla / Handlaufehalter



## Příloha II: Firemní vozidla




Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha III: Reklamní předměty, katalogy, vizitka



Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha IV: Printová reklama



**S** **WW** **NNNN**<sup>®</sup>  
**SWN Moravia**  
**schodiště**

**jdeme s vámi**  
**swn.cz**

**SWN Moravia s.r.o.** - sídlo  
schody  
Mladobovice 65, Třebelovice  
www.swn-schody.cz  
poptavky@swn.cz  
+420 777 869 867

**Další výstavní studia:**  
**Brno**  
H+Park, Interiérové studio  
Heřpická 11C, Brno  
+420 777 660 075

**Praha**  
Svornosti 2, Praha 5 – Smíchov  
+420 774 354 358

**Vídeň**  
Prager Strasse 80-86, A-1210 Wien  
+43 664 30 19 199  
+43 664 88 51 12 69

**Bratislava**  
Hodonínská 27  
OC Storeland u Baumaxu v Lamači  
+421 915 437 361

**Nejbližší veletrhy:**  
**BAUEN & ENERGIE WIEN**  
14.-17. 2. 2019  
**IBF Brno 27.2.-2.3.2019**  
**CONECO RACIOENERGIA**  
Bratislava 27.-30. 3. 2019

Zdroj: DŘEVO & stavby, c2019

## Příloha V: Certifikáty na výrobu dřevěných a kovových schodišť

  
Dřevařský ústav  
Timber Institute

Holzforschungs- und Entwicklungsinstitut Praha  
Na Florenci 7-9, 111 71 Praha 1, Tschechische Republik  
**Autorisierestelle Nr. 222**  
Autorisierung erteilt laut Entscheidung Nr. 25/2006 vom 25. August 2006.

Erteilt dem Antragsteller:  
SWN Moravia, s.r.o.  
Mladoňovice 65  
675 32 Třebelovice  
ID: 63 49 38 45  
Tschechische Republik

### PRODUKTZERTIFIKAT

**Nr. 1163/222/§5a/2018**

Hersteller: SWN Moravia, s.r.o., Mladoňovice 65, 675 32 Třebelovice

Die Autorisierestelle Nr. 222 erteilt entsprechend der Bestimmung des § 5a Abs. 1 der Regierungsverordnung Nr. 163/2002 GBl., mittels derer die technischen Anforderungen für ausgesuchte Bauprodukte festgelegt werden (im Weiteren nur noch als Regierungsverordnung Nr. 163/22 GBl.), aufgrund einer durchgeführten Überprüfung der vom Antragsteller vorgelegten Unterlagen, Prüfungen des Produktmusters (der Produktmuster) und der Bewertung des Produktionsmanagementsystems des Herstellers oder der Überprüfung der Art und Weise der Kontrolle der vom Importeur eingeführten Produkte dieses Produktzertifikat für

#### MASSIVHOLZTREPPEN BEGEBBARE UND UNBEGEBBARE VERKLEIDUNGEN VON WAAGRECHTEN, SENKRECHTEN UND SCHRÄGEN FLÄCHEN DER HOLZTREPPEN UND TREPPEN AUF HOLZBASIS

Anhand dieses Zertifikats bezeugt die oben angeführte Autorisierestelle, dass das angeführte Produkt im Umfang der mit den Grundanforderungen laut Anlage Nr. 1 der Regierungsverordnung Nr. 163/2002 GBl. zusammenhängenden technischen Anforderungen dem nachstehend genannten Bautechnischen Zeugnis STO-1163/18 von 20. September 2018 entspricht und dass seitens des Herstellers der ordentliche Lauf des Produktionsmanagementsystems oder seitens des Importeurs die ordentliche Kontrolle der Produkte sichergestellt wird.

Dieses Zertifikat wird aufgrund des Zertifizierungsprotokolls Nr. PCV-1163/18 von 20. September 2018 ausgestellt, in dem die Schlussfolgerungen der Feststellungen, Prüfungen und Prüfungsergebnisse, sowie die zur Identifikation des zertifizierten Produkts notwendige Beschreibung und gegebenenfalls Illustration angeführt sind.

Dieses Zertifikat, als Nachweis der Konformität des Produkts mit den zum Zeitpunkt der Herausgabe dieses Zertifikats durch die Regierungsverordnung Nr. 163/2002 GBl. und Konformitätsbeurteilung laut § 5a dieser Regierungsverordnung festgelegten technischen Anforderungen wird zu Gunsten des Antragstellers zur Verwendung entsprechend der aus § 13 des Gesetzes Nr. 22/1997 GBl., über technische Anforderungen an Produkte und die Änderung und Ergänzung einiger Gesetze, im Wortlaut späterer Vorschriften, hervorgehenden Zwecken herausgegeben.



  
Dipl.-Ing. Jitka Beránková, Ph.D.  
Leiterin der Autorisierestelle Nr. 222



In Prag am 20. September 2018

Zdroj: Výrobní certifikáty

# ZERTIFIKAT



**TÜV SÜD Czech – ZERTIFIZIERUNGSSTELLE**  
für die Beurteilung und Zertifizierung der Produkte

Die Produktzertifizierungsstelle Nr. 3084, akkreditiert durch die Tschechische Akkreditierungsstelle gemäß ČSN EN ISO/IEC 17065:2013

bescheinigt hiermit, dass die Organisation



**SWN Moravia, s.r.o.**  
**Mladoňovice 65**  
**CZ - 675 32 Mladoňovice**  
**Id.-Nr.: 63493845**

für folgende Bereiche/Tätigkeitsprozesse:

## Herstellung von metal und kombinierte Treppen

das Schweißverfahren eingeführt hat und anwendet, das der Norm

**ČSN EN ISO 3834-2:2006**  
entspricht.

Nummer des Auditberichts: **11.510.672**

Zertifikatgültigkeit: **23.02.2023**

Zertifikatnummer: **11.472.210**

Zertifizierungsschema: ČSN EN ISO 3834-2:2006

Die Einzelheiten und Gültigkeitsbedingungen sind der Anlage zu diesem Zertifikat zu entnehmen, die dessen untrennbarer Bestandteil ist und 1 Seite enthält.

Prag, den 23.02.2018



*[Handwritten signature]*  
**Leiter der Zertifizierungsstelle**

