

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Marketingová strategie podnikání zvoleného subjektu

Gabriel Obrtel

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce nesoucí název „Marketingová strategie podnikání zvoleného subjektu“ je zaměřena na zhodnocení aktuálního stavu marketingové strategie společnosti ACO Stavební prvky, s. r. o. a následného návrhu na její zlepšení. Teoretická část vymezuje základní pojmy a teoretické poznatky v oblasti marketingu, strategického marketingu, marketingového mixu a situační analýzy. Obsahem analytické části jsou analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, jejichž konečným výstupem je SWOT matice a následná volba marketingové strategie. Poslední částí, vycházející z poznatků získaných v analytické části práce, je zhodnocení výsledků a doporučení pro zlepšení stávající marketingové strategie.

Klíčová slova

Marketing, marketingová strategie, strategické řízení, marketingový mix, situační analýza, konkurence, SWOT matice.

1 Cíle práce a metodika

Cíle

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování návrhů na zlepšení marketingové strategie vybraného podniku na základě literární rešerše, nástrojů marketingového mixu a podrobné situační analýzy. Pro účely této práce byla vybrána společnost ACO Stavební prvky, spol. s r. o. se zaměřením na segment Food.

Dosažení hlavního cíle je podmíněno splněním následujících dílčích cílů:

- Zpracování teoretických východisek na zvolené téma.
- Vyhodnocení stávající situace společnosti na základě situační analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a rozbor stávající marketingové strategie podniku.
- Vypracování návrhů a doporučení pro zlepšení marketingové strategie vybraného subjektu pro zvýšení konkurenceschopnosti a upevnění pozice na daném trhu.

Metodika

Diplomová práce vymezuje teoretická východiska založená na literární rešerši. Jedná se zejména o definice základních pojmů a metod potřebných pro porozumění problematice. Tyto pojmy a metody vytvářejí strukturu, která umožňuje správné pochopení souvislostí dané problematiky a objasňuje postupy vhodné pro analýzu stávající marketingové strategie a následné vypracování odpovídající strategie nové. Informace, získané touto rešerší, jsou pak podkladem pro vyhotovení praktické části této práce a byly čerpány zejména z odborných knižních publikací a internetových článků.

Praktická část této práce je věnována studiu aktuální situace společnosti ACO Stavební prvky spol. s r. o. Ke sběru veškerých potřebných dat bylo využito zejména nestrukturovaných rozhovorů s jednatelem společnosti a vedoucími pracovníky kompetentních oddělení. Tyto informace byly pak prohloubeny studiem dostupných dokumentů za využití jak interních zdrojů a materiálů, jako jsou firemní katalogy, zaměstnanecké časopisy, prezentace, webové prezentace společnosti apod., tak i zdrojů externích, jako například data z ČSÚ, obchodního rejstříku atd.

Na základě takto získaných dat byla provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Makroprostředí bylo analyzováno zejména pomocí analýzy STEP. K analýze mikroprostředí

bylo využito např. Porterova modelu pěti sil. Pro prozkoumání vnitřního prostředí podniku bylo využito analýzy portfolia, zájmových skupin a zdrojů a kompetencí. Byly hodnoceny ukazatele jako podíly výrobků na tržbách, či koeficient hrubého rozpětí. Nakonec byly produktové řady hodnoceny metodou ABC, neboli Pareto analýzou. Na základě této situační analýzy je vyhotovena souhrnná SWOT matice, která obsahuje analýzu příležitostí a hrozeb a analýzu silných a slabých stránek. Situační analýza je dále doplněna o audit marketingového mixu.

Na základě výsledků situační analýzy – vypracovaného marketingového mixu a konfrontační SWOT matice a charakteristiky společnosti byla navržena opatření a doporučení pro zlepšení stávající marketingové strategie společnosti ACO Stavební prvky spol. s r. o., která by měla vést k upevnění stávající pozice na trhu a zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

2 Závěry a návrhy autora práce

V této diplomové práci byl vytvořen návrh na optimalizaci stávající marketingové strategie společnosti ACO Stavební prvky, s. r. o. Holdingová společnost ACO Group je jedničkou na trhu v oblasti odvodnění a její dceřiná společnost ACO Stavební prvky, s. r. o. je její součástí coby obchodní zástupce pro Českou republiku. V rámci celého holdingu byly v nedávné době zavedeny změny, zejména v souvislosti se segmentem Food. Pro tento segment byla vytvořena nová strategie - HygieneFirst, která byla založena na diferenciaci. Byly identifikovány zvyšující se potřeby zákazníků v oblasti hygieny a tomu bylo příslušně upraveno produktové portfolio a marketingová komunikace. Tato změna vyvolala pozitivní ohlasy, což v době, kdy bylo stavebnictví stále na ústupu, umožnilo posílit postavení společnosti v rámci trhu. Nicméně strategii je nutné neustále kontrolovat a optimalizovat, aby mohla být udržena konkurenční výhoda.

Prvním krokem ve zpracování diplomové práce bylo vyhledání a studium relevantních literárních zdrojů, které umožnily do hloubky prozkoumat danou problematiku. Výstupem této fáze byl literární přehled řešené problematiky, který se stal základem pro další části práce. Aby mohla být navržena strategie nová, musela být nejprve analyzována stávající situace společnosti.

Situační analýza poskytla cenné informace o aktuálním stavu vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Vnitřní analýza prokázala vysokou úroveň stability finančního hospodaření. Při analýze portfolia byla identifikována jeho vyváženost, až na produkt čerpací zařízení, který vykazoval slabé výsledky, jak v rámci segmentových tržeb, tak tržeb

celkových. Následně proběhla analýza zájmových skupin podniku. Tou bylo potvrzeno výborné zdraví společnosti, jelikož se všechny skupiny umístily v kvadrantu akceptovat/přesvědčit, kromě konkurence, kterou je potřeba neustále studovat. Byla identifikována významná míra vlivu mateřských a sesterských společností na chod podniku. Analýza zdrojů a kompetencí umožnila doplnit informace nezbytné pro sestavení seznamu faktorů silných a slabých stránek podniku, které byly následně hodnoceny pro další využití.

Analýza vnějšího prostředí započala tzv. STEP analýzou, která umožnila ohodnotit národní prostředí. Nejvýznamnější vliv byl prokázán u politicko-právních aspektů v podobně ISO norem a EHEDG certifikace, které významným způsobem ovlivňují výslednou podobu produktů dodávaných na trh v rámci segmentu Food. Ostatní faktory národního prostředí nemají tak významný vliv z hlediska krátkodobého (myšleno max. 5 let), nicméně například prognóza vývoje populace v České republice predikuje znatelné snížení populace v horizontu padesáti až sto let, což by mohlo být vliv na budoucí vývoj trhu. Následovala analýza odvětví, kde bylo vymezeno a charakterizováno odvětví, ve kterém společnost ACO Stavební prvky, s. r. o. podniká. V rámci této analýzy byly identifikovány stěžejní hybné síly odvětví a hodnocena jeho konkurenční intenzita pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Bylo zjištěno, že konkurence v odvětví je na střední úrovni. Dále byl vymezen region, na jehož území firma působí, a následně trh, který společnost obsluhuje. Hodnota potenciálního trhu byla odhadnuta na téměř půl miliardy. Vývoj poptávky byl predikován jako rostoucí a atraktivita trhu zhodnocena jako poměrně vysoká. Trh byl v rámci segmentu Food dále segmentován dle velikosti potenciálních zákazníků, území, na kterém se potenciální zákazník nachází, oblasti, v které potenciální zákazník podniká a nakonec podle typu vlastnictví podniku. Bylo zjištěno, že největší potenciál pro budoucí vnitřní odvodnění budov se ukrývá v nápojovém a masném průmyslu v oblastech jihomoravského a středočeského kraje. Jedná se o podniky do 50 zaměstnanců, které většinou spadají do českého soukromého vlastnictví. Mezi hlavními pěti konkurenty obstála firma ACO Stavební prvky opět na výbornou. Jednoznačně se umístila na první pozici v rámci trhu a segmentu. Díky těmto rozsáhlým analýzám bylo možné identifikovat a ohodnotit příležitosti a ohrožení společnosti.

Konečnou sumarizací situační analýzy byla SWOT matice, která umožnila přehledně zobrazit vybrané silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Na základě této metody byly zvoleny kombinace dílčích strategií, jejichž výstupem bylo zjištění, že ideální marketingovou strategií pro podnik bude strategie tržní penetrace.

Fáze zhodnocení výsledků a doporučení vycházela z předpokladu, že se bude společnost soustředit na zvýšení tržního podílu se stávajícím produktem na stávajícím trhu. Dílčími cíli bylo navýšení tržeb a zisku. Vzhledem k vlivu holdingu na fungování podniku byl vytvořen pouze návrh marketingové komunikační strategie. Celá komunikační kampaň byla navrhována na období jednoho roku, počínaje červencem 2015 a červnem 2016 konče. První částí komunikační kampaně byla reklama. Tento nástroj byl zaměřen zejména na propagaci na internetu formou kampaní na specializovaných webech – tzb-info.cz a archiweb.cz. Reklama byla využita také v podobě tiskové v rámci celoročních kampaní. Konkrétně v časopisech MASO, Potravinářská revue, Řeznicko uzenářské noviny a Potravinářský zpravodaj. Podpora prodeje byla zaměřena zejména na posílení znalostí a schopností velkoobchodních partnerů, kteří budou procházet speciálními školeními. Prodej bude také podpořen účastí na veletržních výstavách Ptáček a VOD-KA. Posílení vztahů s veřejností bylo navrženo tak, aby firma podporovala zejména oblast svého působení – kraj Vysočina, v oblastech kultury. Tento nástroj zahrnuje finanční podporu akcí jako BERNARD Fest, Gourmet festival Mikulov a OENOFORUM. Dále budou podpořeny dvě menší akce v podobě Pivovarsko sladařského semináře a Školení pracovníků masného průmyslu. Poslední důležitou formou komunikace společnosti bude přímý prodej. V této oblasti bylo navrženo posílení obchodního týmu o odborníka na potravinářství a komunikace formou direct mailingu. Kampaň bude probíhat od července roku 2015 do června 2016 a odhadované náklady budou činit cca 1 879 200 Kč. Bylo doporučeno strategii pravidelně kontrolovat, zejména pomocí ukazatele ROI, tedy návratnosti investic, a také sledovat efektivitu vybraných nástrojů. Závěrem byla provedena analýza exponovanosti podniku, která opět potvrdila stabilitu podniku a její připravenost reagovat na případné hrozby.

Společnost ACO Stavební prvky, s. r. o. lze považovat za silnou, vyzrálou společnost, která má díky svému napojení na holding ACO velký potenciál pro další rozvoj vzhledem k očekávanému zotavení stavebnictví a mlékárenství. Autor diplomové práce považuje navržená opatření za reálně proveditelná.

Seznam vybraných použitých zdrojů

- BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- CLOW, K. E., BAACK, D. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 504 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- DRUCKER, P. *Management: Task, responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row, 1973. str. 64 – 65. cit. In: KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management: 12. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing: 2., rozšířené a aktualizované vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 254. s. ISBN 978-80-7261-178-2.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: VŠE – Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0902-4. Cit. In: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2. rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2. rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management: 14. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3. cit. In: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2. rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- MEFFERT, H. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.