

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Strategické marketingové plánování

Petra Borovičková

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Předmětem diplomové práce je strategické marketingové plánování společnosti Lias Vintířov, lehký stavební materiál k. s., která je předním výrobcem stavebního materiálu v České republice.

Cílem práce je navrhnout vhodnou marketingovou strategii s využitím marketingových nástrojů, které povedou k dosažení plánovaných cílů společnosti.

V teoretické části jsou vysvětleny a popsány pojmy týkající se strategického marketingového plánování po nastudování příslušné odborné literatury formou literární rešerše, včetně deskripce a komparace potřebných výchozích analýz nezbytných k tvorbě marketingové strategie

Vlastní práci předchází charakteristika společnosti a popis její činnosti. Vnější prostředí je hodnoceno pomocí PEST analýzy a analýzou odvětví a konkurence (Porterův pěti faktorový model konkurenčního prostředí). Relevantní faktory působící uvnitř společnosti byly zjištěny metodou analýzy marketingových nástrojů a finanční situace společnosti. Ze závěrů provedených analýz byly zjištěny potenciální příležitosti, z nichž nejvýznamnější jsou celkový vývoj ekonomiky, účast na veřejných zakázkách a ceny energií. Ze silných stránek je relevantním faktorem silné jméno, značka a dlouholeté zkušenosti společnosti ve výrobě a v odvětví stavebních materiálů, dobré vztahy s okolím a kvalita produktu. Ze slabých stránek je nutné posílit efektivní používání komunikačních médií, využití sociálních sítí a zvýšit prodeje distributorů včetně aktivního vyhledávání nových odběratelů, aby se společnost vyhnula stále ještě trávající hrozbě ztráty odběratelů atd.

Na základě SWOT matice byly navrženy konkrétní marketingové strategie, které jsou podkladem společnosti k dosažení svých cílů, včetně návrhu akčního marketingového programu pro rok 2015/2016. Navrženými marketingovými strategiemi jsou např. strategie zvýšení účinnosti marketingových aktivit, strategie vyšší spolupráce s konkurenčními podniky, strategie zvýšení povědomí o společnosti a nových technologiích ve stavebnictví. Součástí akčního programu je zvýšit informovanost zákazníků a zlepšit povědomí o značce Liapor spuštěním reklamní kampaně v kabelové TV a vydáním odborných článků v časopise Stavebnictví.

Diplomová práce je podkladem pro společnost Lias Vintířov, jak dokázat připravit možná řešení, jež by vedla k posílení její dosavadní pozice na trhu a dosažení svých cílů.

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, marketingové plánování, marketingový plán, marketingový cíl, vnější a vnitřní prostředí, situační analýza, marketingový mix

Úvod

Úspěšný podnik, který chce dlouhodobě dosahovat dobrých hospodářských výsledků, musí bezpodmínečně používat strategické plánování orientované na trh a především na svého spotřebitele. V současné době je síla konkurenčního prostředí téměř bez hranic. Jedním z nejdůležitějších faktorů je především spokojenost zákazníka. Spokojený a vracející se zákazník musí být pro podnik jedním z nejdůležitějších cílů, má-li podnik obstát před konkurencí. Z uvedeného důvodu je nutné využívat strategické marketingové plánování a volit vhodné marketingové nástroje pro vytvoření, udržení a vyhodnocení vztahu se zákazníkem.

Cíl práce a metodika

Cílem diplomové práce je návrh marketingové strategie s výběrem konkrétních marketingových nástrojů včetně návrhu zákaznického centra, vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti společnosti Lias Vintířov a zvýšení úspěšnosti její podnikatelské činnosti v odvětví stavebnictví. Strategie bude navržena z výsledků provedených analýz vnějšího a vnitřního prostředí podniku a po odhalení úzkých míst v marketingovém plánování.

Návrhu vhodné marketingové strategie předcházelo vyhledání, studium a zpracování odborné dostupné literatury týkající se problematiky marketingu a zejména strategického marketingového plánování. V úvodní části diplomové práce je stručně vysvětlena problematika, objasnění cílů a očekávaného přínosu práce týkající se odvětví stavebnictví.

V teoretické části je použita metoda deskripce k vysvětlení klíčových pojmů, rozpracování relevantních metod a nástrojů pomocí vhodné literatury včetně jejich komparace od různých autorů a vysvětlení přínosu vybraných metod pro praktickou část na základě literární rešerše. Jsou vymezeny a objasněny pojmy marketing, strategické marketingové plánování, marketingová strategie, strategický marketingový plán, marketingové nástroje. Teoretická část se zaměřuje na charakteristiku vybraných situačních analýz, nezbytných pro znalost prostředí, ve kterém podnik vykonává svou činnost a důležitých pro jeho konkrétní marketingové plánování k dosažení předem definovaných cílů.

Vlastní práce je zaměřena na zkoumaný subjekt, společnost Lias Vintířov, výrobce stavebních materiálů. Nejdříve je představena společnost, její charakteristika a historie. Pomocí deskripce je vymezena činnost současného podnikání společnosti, představeny její hlavní produkty, identifikace poslání, vize a strategických cílů podniku. Ve vlastní práci jsou aplikovány teoreticky popsané metody a nástroje a rozpracovány konkrétní metody na úrovni vnějšího a vnitřního prostředí, především vybrané druhy analýz k odhalení relevantních faktorů působících na činnost společnosti. Analýze prostředí společnosti předcházela sběr sekundárních dat, která jsou k dispozici na webových stránkách Českého statistického úřadu. Sekundární data o vnitřní činnosti byla poskytnuta managementem podniku. Sběr primárních dat byl realizován na pravidelných konzultacích a na základě polostrukturovaného rozhovoru se zástupci top managementu společnosti.

Z vybraných analýz byla použita analýza PEST, zaměřena na národní a regionální prostředí společnosti. Pro analýzu konkurence v odvětví byl použit Porterův model pěti sil, analýza trhu a cílových zákazníků. Vnitřní prostředí bylo zkoumáno pomocí analýzy marketingových nástrojů a analýzy finanční situace společnosti.

Zhodnocení příležitostí a hrozeb vychází z výsledků syntézy provedených analýz vnějšího prostředí. Za nejvýznamnější faktory vnějšího prostředí byly vyhodnoceny vývoj ekonomiky a situace ve stavebnictví, situace veřejných zakázek, ceny energií a možnost expandovat na nové trhy. Zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, vychází ze syntézy analýzy vnitřního prostředí. Z vnitřních faktorů působí na společnost nejsilněji stabilita zaměstnanců, kvalitní strategické řízení společnosti, kvalifikace a odbornost personálu, silná značka a jméno společnosti, zkušenosti v odvětví a unikátnost nabízeného produktu.

Navržené konkrétní marketingové strategie vycházejí ze zpracované SWOT matice, která shrnuje nejvýznamnější faktory vnějšího a vnitřního okolí společnosti Lias Vintířov. Navrženými strategiemi jsou: strategie systematického vyhledávání veřejných zakázek

a rozšíření spolupráce s projektanty a konkurenčními podniky, strategie zvýšení povědomí o společnosti a jejich produktech, strategie zvýšení informovanosti zákazníků o nových trendech a inovacích v technologickém provedení staveb a strategie systematického vyhledávání nových odběratelů zástupci distribučních sítí. Strategie jsou podkladem pro společnost Lias Vintířov k dosažení svých specifikovaných cílů a k upevnění své pozice na trhu a v odvětví. Konkrétní návrh akčního plánu doplňuje rozpracování navržených strategií s využitím konkrétních marketingových nástrojů především nástrojů komunikačního mixu.

V závěru diplomové práce je zhodnoceno naplnění cílů a navržených zlepšení.

V diplomové práci byly použity poznatky a názory různých autorů z oblasti marketingu, kteří jsou odcitováni v obsahu diplomové práce a uvedeni v seznamu zdrojů.

Teoretická východiska

Nejdůležitější složkou marketingu je zákazník a jeho potřeby, které je potřeba uspokojit. Proces plánování vedoucí k sestavení marketingového plánu je složen z činností zahrnující analýzu, která zajistí potřebné informace o příležitostech na trhu a vnitřní situaci a možnostech podniku tyto příležitosti využít. Zahrnuje činnost plánování, zahrnující plánování strategické i marketingové, které na sebe navazují, a díky marketingovým strategiím lze dosáhnout strategických cílů nadefinovaných podnikem. Činnost provádění realizovanou lidmi v organizaci vedoucí ke splnění strategických cílů a závěrečnou kontrolu, která je činností vyhodnocování a měření dosažených výsledků (Kotler, 2007, s. 74).

Vlastní práce

Je zaměřena na společnost Lias Vintířov, lehký stavební materiál, k. s., (dále jen Lias Vintířov), která je tradičním a největším výrobcem lehkého keramického kameniva Liapor v České republice se sídlem v Karlovarském kraji, v blízkosti hnědouhelné pánve ve městě Vintířov. Zároveň je součástí jedné z největších skupin výrobců tohoto druhu materiálu v Evropě. Z hlediska velikosti jde o střední podnik v současné době zaměstnávající 150 zaměstnanců.

Ve vlastní práci bylo zkoumáno vnější a vnitřní okolí společnosti za rozpracování konkrétních analýz, deskripce činnosti a produkce společnosti. Úkolem **analýzy vnějšího prostředí** bylo rozpoznat možné příležitosti i hrozby, které na podnik ve vnějším prostředí působí a určit sílu jejich vlivu. Byla použita **PEST analýza**, analýza konkurence v odvětví za použití Porterova modelu pěti sil a analýza trhu a zákazníků. Pro analýzu vnitřního prostředí byla použita Analýza marketingového mixu Liasu Vintířov, který nabízí široké portfolio stavebních produktů a materiálu se zaměřením na hlavní produkt - keramické kamenivo keramzit (obchodní značka Liapor) a analýza finanční situace podniku.

Zhodnocení a doporučení

Výsledky provedených analýz byly vyhodnoceny pomocí SWOT analýzy. Bylo zjištěno, že společnost má čistou konkurenční výhodu ve výrobě keramzitu (Liaporu). Z faktorů působících na společnost Lias Vintířov mají největší vliv ceny energií a vstupní suroviny, vývoj ekonomiky a odvětví stavebnictví, ztráta odběratelů v důsledku finanční krize. Ze silných stránek má vysokou významnost geografická poloha umístění provozovny vhodná pro využití příležitosti expandovat na evropské trhy, strategické řízení společnosti, dobré jméno

a značka, dlouholeté zkušenosti ve výrobě a kvalita vyrobených produktů. Slabou stránkou Liasu Vintířov je zastaralé vybavení některých strojů, neznalost efektivity účinnosti zvolených propagačních médií a nevyužívání moderního vývoje informačních technologií.

Z výsledků SWOT matice byly navrženy vhodné marketingové strategie s využitím marketingových nástrojů (které jsou podrobněji rozpracovány v návrhu akčního programu se zaměřením na komunikační mix).

Byla určena cílová skupina zákazníků a definované cíle na období 2015/2016. Cílovou skupinou podniku jsou stavitelé silnic a dálnic (stát), projektové firmy, stavební firmy, ale i finální uživatelé, zejména segment mladých rodin a individuálních soukromých stavitelů.

V budoucnosti je nezbytné, aby neustále docházelo k inovaci strojního zařízení, šetrného k životnímu prostředí a provádění dalších testů svých materiálů, tak, aby držely krok s technologickým vývojem a současně splňovaly ekologické normy stanovené Evropskou unií i samostatně Českou republiku.

Navržené strategie vyplývající z výsledků SWOT matice:

A: Využití silné stránky a příležitosti. **Strategie systematického vyhledávání veřejných zakázek a posílení spolupráce s projektanty a velkými stavebními firmami.**

Využití kvalitního strategického řízení top managementu a strategické společnosti povede k systematickému vyhledávání veřejných zakázek a kvalitní přípravě pro účast na veřejných stavebních zakázkách.

B: Využití silné stránky ke snížení hrozby. **Strategie posilování dobrého jména společnosti a budování dobrých vztahů s okolím.**

Společnost musí pečovat o dobré vztahy se svými dodavateli i odběrateli, tím také snižuje hrozbu ze své závislosti na hlavním dodavateli, ztráty odběratelů a posiluje svou dobrou image.

C: Odstranění slabé stránky a možného důsledku ohrožení: **Strategie zvýšení účinku propagačních aktivit.**

Správným výběrem propagačního média a dobře zvoleným propagačním obsahem dojde k lepší informovanosti zákazníků o nových trendech a vývoji ve stavebnictví. K posílení informovanosti svých zákazníků a ke snadnější komunikaci lze využít příležitosti v oblasti vývoje informační technologie za použití sociálních sítí např. Facebook atd.

D: Využití silné stránky ke snížení hrozby. **Strategie push zacílená na distribuční síť s aktivním vyhledáváním nových odběratelů.**

Zvýšením aktivní účasti zástupců distribuční sítě prodejen při vyhledávání nových odběratelů se kompenzuje riziko ze ztráty dosavadních odběratelů v důsledku jejich nuceného bankrotu kvůli stále ještě trvajícím dopadům finanční krize.

E: Využití silné stránky a příležitosti. **Strategie expandace na zahraniční trhy.**

Díky kvalitnímu strategickému řízení společnosti a činnosti top managementu se jako reálná jeví další expandace společnosti na dosud neobhospodařované trhy včetně zahraničních.

F: Využití příležitosti ke zmírnění slabé stránky. **Strategie efektivního využívání dotací a podpor pro podnikání.**

Efektivní vyhledávání možnosti dotace nabízené Karlovarským krajem včetně jejich možnosti využití, zajistí obnovu a inovaci některých zastaralých strojů a zařízení důležitých pro výrobu s minimálním dopadem na životní prostředí.

Doporučením společnosti je pro vyhodnocení marketingových a propagačních aktivit využít služeb outsourcingové agentury zajišťující marketingový průzkum, sběr primárních dat, optimalizaci webových stránek a jejich návštěvnost a další činnosti související s průzkumem trhu a podle zjištěných výsledků efektivně upravit výběr vhodných marketingových nástrojů.

Marketingový program pro období 09/2015 - 09/2016:

	Akční program
Spuštění reklamních sloganů v kabelové regionální televizi	<p>Dílčí cíl: Zvýšit povědomí o produktech společnosti. Informovat o nových technologiích v oblasti stavebních technologií. Posílit informovanost zákazníků.</p> <p>Aktivita: kontaktovat regionální TV. Spolu s marketingovým oddělením připravit obsah vysílaného sloganu. Zajistit vhodný vysílací čas.</p> <p>Realizace: spustit 02/2016 po dobu zkušební 3 měsíce</p> <p>Náklady: investice do přípravy reklamního sloganu, náklady na vysílání.</p>
Reklama: zajištění efektivnosti	<p>Dílčí cíl: zajistit růst efektivnosti účinnosti reklamy, návratnost investic a správnost zvolených komunikačních médií</p> <p>Aktivita: najmout externí agenturu zabývající se průzkumem trhu</p> <ul style="list-style-type: none"> • zajistit spolupráci marketingového oddělení s agenturou zajišťující marketingový průzkum • 1x měsíčně provést vyhodnocení na základě průzkumu • Zajistit optimalizaci webových stránek. <p>Realizace: v období 09/ 2015 - 06/2015</p> <p>Náklady: investice na pravidelné platby agentuře, investice do reklamy v rádiu, v tisku, Fb atd.</p>
Časopis Stavebnictví	<p>Dílčí cíl: zvýšit informovanost svých zákazníků a zvýšit povědomí o značce Liapor.</p> <p>Aktivita: kontaktovat redakci</p> <ul style="list-style-type: none"> • příprava článku s cílem informovat zákazníky o nové technologii v pokladu hrubé stavby. <p>Realizace: 03/2016</p> <p>Náklady: investice do inzerce a publikovaných článků</p>
Den otevřených dveří Liasu Vintířov	<p>Dílčí cíl: zvýšit povědomí o společnosti, posílit dobré vztahy s veřejností (dodavateli i odběrateli) a budovat image společnosti</p> <p>Aktivita: rozeslat pozvánky a rozmístit informační letáky, zpřístupnit vybrané části provozu s prezentací výrobního procesu a výrobků. Zajistit program pro rodiny s dětmi</p> <p>Realizace: 05/2016</p> <p>Náklady: Investice do pozvánek, náklady na občerstvení a reklamní předměty.</p>
Zvýšení počtu odběratelů	<p>Dílčí cíl: zajistit užší spolupráci se zástupci distribučních center a zvýšit jejich účast na aktivním vyhledávání nových odběratelů.</p> <p>Aktivita: 1x měsíčně pořádat pravidelné schůzky v sídle společnosti s prezentací výsledků prodeje distribučních center</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivovat zástupce distribučních center k zvýšené aktivitě při prodeji produktů Liasu Vintířov <p>Realizace: 09/2015 - 09/2016</p> <p>Náklady: provize z prodeje, motivační program: bonusy, prémie, dny dovolené navíc</p>
Zvýšení objemu prodeje	<p>Dílčí cíl: zvýšit objem prodeje zaměřený na distributory</p> <p>Aktivita: posílení strategie Push - tlak na distribuční centra s cílem zvýšit a zintenzivnit objem prodaných výrobků.</p> <p>Realizace: 09/2015 - 06/2016</p> <p>Náklady: náklady spojené s motivací zástupce distribučního centra, náklady na podporu prodeje</p>

Zdroj: zpracováno autorem, 2015

Závěr

Marketing a konkrétně strategické marketingové plánování má pro společnost vysoký význam. Zajišťuje nabídku produktů a stará se o propagaci společnosti. Pomáhá dotvářet dobré povědomí o značce a snaží se udržovat dobré vztahy se svými zákazníky. Díky své výrobě, vybudované distribuční síti a díky kvalitě materiálu a poskytovaných služeb je značka a její výrobek Liapor znám po celé Evropě a i na dalších kontinentech.

Volba vhodné marketingové strategie je nedílnou součástí procesu strategického marketingového plánování podniku. Její návrh a následná je složitý podnikový proces, který probíhá v několika fázích a podílí se na něm vedení podniku i řadoví zaměstnanci. Pro její tvorbu je klíčová analýza prostředí, v němž se podnik aktivně pohybuje, ale i posouzení vlastního vnitřního prostředí, na jejichž základě je management podniku schopen odhalit možné příležitosti a hrozby, uvědomit si své silné a slabé stránky a být tak připraven na náhle vzniklé situace a změny aniž by došlo k ohrožení své podnikatelské činnosti.

Cílem diplomové práce bylo navrhnout vhodnou marketingovou strategii, po předchozím zhodnocení výsledků provedených analýz vnějšího a vnitřního prostředí společnosti za použití konkrétních marketingových nástrojů.

Teoretická část byla zaměřena na specifikaci důležitých odborných pojmů souvisejících s danou problematikou na základě zpracování literární rešerše a je výchozí pro aplikaci a rozpracování relevantních metod na úrovni praktické.

Ve vlastní práci byla provedena situační analýza představené společnosti Lias Vintířov, LSM, k. s., výrobce a prodejce stavebních materiálů a stavebních produktů. Pro analýzu vnějšího okolí společnosti byla použita analýza PEST, zaměřena na národní a regionální úroveň, analýza konkurence v odvětví (Porterův model pěti sil), analýza trhu a zákazníků. Pro posouzení interního prostředí společnosti byla zvolena analýza stávajícího marketingové mixu (zaměřena na hlavní produkt společnosti keramické kamenivo keramzit - Liapor) a analýza finanční situace společnosti, která stejně jako mnoho dalších podniků, čelila následkům finanční krize, což se objevilo i na výsledku hospodaření v posledních letech. Výsledky z provedených analýz byly vyhodnoceny pomocí SWOT analýzy včetně vyhodnocení faktorů s nejintenzivnějším účinkem na činnost společnosti.

Na základě provedených analýz byla odhalena úzká místa v marketingové činnosti podniku, především neznalost účinnosti reklamy a vhodně zvoleného média a byly navrženy marketingové strategie s využitím konkrétních marketingových nástrojů, vycházející z výsledků SWOT matice, jejichž přínosem je lepší informovanost zákazníků o produktech společnosti, inovačních technologiích stavebních procesů, přidaných službách souvisejících s nákupem výrobků společnosti Lias Vintířov s následným zvýšením objemu prodeje svých výrobků. Pro další růst společnosti je důležitá spolupráce s ostatními podniky, ale i zaměstnanci na kolektivní snaze o dokonalost. Motivace a kooperace je základem všech dalších budoucích a úspěšných vztahů a tím se zároveň zvyšuje důležitost správného strategického marketingového plánování, které zdůrazní významnost spolupráce se zákazníky, dodavateli a dalšími partnery za účelem dosažení společných podnikových cílů.

Cíle diplomové práce se podařilo splnit navržením konkrétní strategie včetně akčního programu se zaměřením na využití komunikačního mixu pro období 09/2015 - 09/2016. Z výsledků diplomové práce lze usoudit, že kritické roky společnosti Lias Vintířov jsou již překonány a v budoucnu se předpokládá její pozitivní vývoj a další růst společnosti.

Seznam použitých zdrojů - vybrané bibliografické citace

- BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Povol, ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-0396-X
- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3
- BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. 2003. ISBN 80-7179-577-1
- FOTR, Jiří, VACÍK, Emil a kol. 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4
- HANZELKOVÁ, Alena a kol. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0447-1
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8
- JOBBER, David. *Principles and practice of Marketing*. 5. Vydání. Maidenhead: The McGraw-Hill Education, 2007. ISBN - 13 978-0-07-711415-2
- JONÁŠ. *Strategická situační analýza*. [online] 2013 [28. 12. 2013]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a VYKYPĚL Oldřich. 2006. *Strategické řízení*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-453-8
- KOTLER, Philip, AMSTRONG, Gary. *Principles of Marketing*. 9. Vydání. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2001. ISBN 0-13-028329-0
- KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- LIAS VINTÍŘOV. *Liapor* [on-line] 2013 [cit. 17. 04. 2013]. Dostupné: <http://www.liapor.cz/cz/>
- PORTER, E. Michael. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1994. ISBN 80-85605-12-0
- SOLOMON. R, Michael. MARSHALL, W. Greg, STUART, W. Elnora. *Marketing: očima světových manažerů*. 1. Vydání. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273-X
- TRUČKA. Jaroslav. *Marketing jako šachová hra*. Brno: Albatros media, 2013. ISBN 978-80-265-0054-4