

Vysoká škola logistiky o.p.s.

Marketingová strategie logistické firmy

(Diplomová práce)

Přerov 2022

Bc. Adam Koláček



Vysoká škola
logistiky
o.p.s.

Zadání diplomové práce

student

Bc. Adam Kolářek

studijní program

Logistika

Vedoucí Katedry magisterského studia Vám ve smyslu čl. 22 Studijního a zkušebního řádu Vysoké školy logistiky o.p.s. pro studium v navazujícím magisterském studijním programu určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu: **Marketingová strategie logistické firmy**

Cíl práce:

Na základě situační analýzy navrhnout marketingovou strategii logistické firmy. Návrh zhodnotit.

Zásady pro vypracování:

Využijte teoretických východisek oboru logistika. Čerpejte z literatury doporučené vedoucím práce a při zpracování práce postupujte v souladu s pokyny VŠLG a doporučeními vedoucího práce. Části práce využívající neveřejné informace uveďte v samostatné příloze.

Diplomovou práci zpracujte v těchto bodech:

Úvod

1. Logistické služby
2. Marketingová strategie a postup její formulace
3. Situační analýza logistické firmy
4. Návrh marketingové strategie a programu její realizace

Závěr

Rozsah práce: 55 – 70 normostran textu

Seznam odborné literatury:

GROS, Ivan a kol. Velká kniha logistiky. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

LAMBERT, Douglas M., STOCK, James R. a Lisa M. ELLRAM. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 2. vydání. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0504-0.

PERNICA, Petr. Logistika pro 21. století (1. - 3. díl.)1. vydání. Praha: Radix 2005. ISBN 80-86031-59-4.

TAHAL, Radek a kol. Marketingový výzkum : postupy, metody, trendy. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc.


Datum zadání diplomové práce:

31. 10. 2021

Datum odevzdání diplomové práce:

12. 5. 2022

Přerov 31. 10. 2021


Ing. Blanka Kalupová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Ing. Václav Cempírek/Ph.D.
rektor

Čestné prohlášení

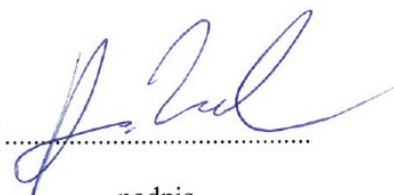
Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a že jsem ji vypracoval samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušil autorská práva ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb.; o autorském právu, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů.

Prohlašuji, že jsem byl také seznámen s tím, že se na mou diplomovou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000Sb., o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo. Beru na vědomí, že Vysoká škola logistiky o.p.s. nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro pedagogické, vědecké a prezentační účely školy. Užiji-li svou diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat předtím o této skutečnosti prorektora pro vzdělávání Vysoké školy logistiky o.p.s.

Prohlašuji, že jsem byl poučen o tom, že diplomová práce je veřejná ve smyslu zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 47b. Taktéž dávám souhlas Vysoké škole logistiky o.p.s. ke zpřístupnění mnou zpracované diplomové práce v její tištěné i elektronické verzi. Souhlasím s případným použitím této práce Vysokou školou logistiky o.p.s. pro pedagogické, vědecké a prezentační účely.

Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze diplomové práce, elektronická verze na odevzdaném optickém médiu a verze nahraná do informačního systému jsou totožné.

V Přerově, dne 12. 05. 2022



.....
podpis

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí své diplomové práce, paní doc. Ing. Stanislavě Grosové, CSc., za nejenom odborné vedení, ale za její vstřícný přístup a cenné rady pro její zpracování.

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na marketingovou strategii logistické firmy. V úvodní části jsou vysvětleny teoretická východiska a pojmy z oblasti logistiky, dopravy a kontejnerové přepravy. Další část je věnována situační analýze pro zhodnocení současného stavu, kde jsou popsány jednotlivé analýzy. Praktická část diplomové práce obsahuje situační analýzu logistické firmy, na jejímž základě je formulovaná marketingové strategie.

Klíčová slova

logistická firma, marketingová strategie, marketingový výzkum, situační analýza

Annotation

The diploma thesis is focused on the marketing strategy of a logistics firm. The introductory part explains the theoretical background and concepts in the field of logistics, transport, and container transport. The next part is devoted to situation analysis to evaluate the current state, where the individual analyzes are described. The practical part of the diploma thesis contains a situational analysis of a logistics company, on the basis of which a marketing strategy is formulated.

Keywords

logistics firm, marketing strategy, marketing research

Obsah

Úvod	9
1 Logistické služby	11
1.1 Pojmy logistiky	11
1.1.1 Logistické náklady	12
1.2 Charakteristika služeb	12
1.3 Vlastnosti služeb	13
1.4 Služby dopravy.....	14
1.5 Propojení marketingu, logistiky a dopravy	15
1.6 Doprava	17
1.6.1 Dopravní systémy	18
1.7 Silniční doprava	19
1.7.1 Nákladní přeprava	20
1.8 Kontejnerová přeprava	20
1.8.1 Rozdělení kontejnerů	21
1.8.2 Vozidla pro přepravu kontejnerů	25
2 Marketingová strategie a postup její formulace	27
2.1 Marketingová strategie.....	27
2.1.1 Růstová marketingová strategie.....	27
2.1.2 Segmentace, targeting, positioning.....	28
2.1.3 Marketingový mix.....	30
2.2 Situační analýza	34
2.2.1 Vnitřní prostředí.....	35
2.2.2 Vnější prostředí.....	36
2.3 SWOT analýza	42
3 Situační analýza logistické firmy	45

3.1	Představení společnosti	45
3.2	Vnější prostředí	46
3.2.1	Analýza trhu.....	46
3.2.2	Porterův model pěti konkurenčních sil	52
3.3	Vnitřní prostředí	56
3.3.1	Metoda VRIO	56
3.4	Dotazníkové šetření.....	61
3.5	SWOT analýza a shrnutí situační analýzy	62
4	Návrh marketingové strategie a programu její realizace	65
4.1	Segmentace	65
4.2	Targeting	66
4.3	Positioning.....	66
4.4	Marketingový mix.....	66
4.4.1	Produkt.....	67
4.4.2	Distribuce.....	72
4.4.3	Cena	73
4.4.4	Propagace – komunikační mix.....	75
4.5	Zhodnocení návrhů.....	80
	Závěr	82
	Seznam zdrojů.....	84
	Seznam grafických objektů.....	88
	Seznam zkratk.....	90
	Seznam příloh.....	91

Úvod

Vždy jsem byl ta osoba, která má radost, když může navrhovat změny a dělat rozhodnutí na základě získaných podkladů. Diplomová práce pro mne byla příležitostí se v tomto odvětví posunout a pracovat na vytvoření návrhů pro již zavedenou a fungující společnost v okolí, ve kterém se pohybuji již od útlého věku. V současnosti je na podnikatele velký nátlak ze stran zákazníků a konkurence. Podnikatelské prostředí je velmi náročné a marketingová strategie v něm hraje důležitou roli. Nejenom, že společnost dokáže prostřednictvím marketingové strategie nastavit si své cíle, ale marketingová strategie dokáže subjektu pomoci k naplnění svých cílů pomocí jednotlivých nástrojů marketingu. Aktivity v rámci marketingové strategie vedou k uspokojení potřeb zákazníků a vedou společnost k ekonomické prosperitě. Důležitost marketingové strategie je vnímána mnoha společnostmi, ale ne každá společnost má schopnosti na to, ji správně využít.

Diplomová práce s názvem marketingová strategie logistické firmy je složena z teoretické a praktické části. Cílem diplomové práce je na základě situační analýzy navrhnout marketingovou strategii a následně ji zhodnotit. Pro splnění cíle diplomové práce bylo využito teoretických východisek, postupů a metod, které byly následně převedeny a využity v praktické části práce.

V úvodní části práce se věnuji teoretickým východiskům logistických služeb. Vzhledem k tomu, že práce je zaměřena na společnost, která poskytuje služby v pozemní kontejnerové přepravě, tak popisuji charakteristiku služeb a pojmy dopravních služeb. Dále se podrobněji věnuji silniční nákladní dopravě, samotným kontejnerům a vozidlům na kterých jsou kontejnery převáženy. V druhé polovině diplomové práce se již věnuji teoretickým východiskům v oblasti marketingové strategie a její formulace. Před samotnou situační analýzou popisuji charakteristiku marketingové strategie, její nástroje a pojmy. Následně se důkladně věnuji situační analýze, kde její postup rozdělují na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. Závěrem situační analýzy a celé teoretické části je matice SWOT, která slouží jako nástroj pro shrnutí získaných podnětů.

V praktické části diplomové práce využívám teoretických východisek pro formulaci marketingové strategie. Pomocí situační analýzy zhodnocuji dosavadní stav společnosti, zkoumám trh, konkurenci a zdroje společnosti. Pro zhodnocení vnějšího prostředí

využívám analýzy jako PEST, analýzu trhu a Porterův model pěti konkurenčních sil. V oblasti vnitřního prostředí zhodnocuji vnitřní zdroje pomocí metody VRIO. V posledním bodě navrhuji změny ke zlepšení prostřednictvím marketingového mixu 4P na základě získaných informací ze situační analýzy. V závěru práce jsou veškeré návrhy zhodnoceny.

1 Logistické služby

V této části diplomové práce se zaměřuji na vymezení pojmů logistických služeb a dopravních služeb. Vzhledem k tomu, že marketingová strategie se zabývá logistickým podnikem, který je zaměřen na silniční přepravní dopravu, tak zde budou vymezeny pojmy logistiky, služeb, dopravy a kontejnerové přepravy.

1.1 Pojmy logistiky

Pod pojmem logistika si různí lidé představí různé věci a procesy. Logistika je v dnešní době zároveň s marketingem nezbytnou součástí našich životů. Obor logistika je součástí všech podniků a jednotlivých procesů. Často si lidé představí pod slovem logistika dopravu, tak jako u marketingu reklamu. Pod logistiku dnes spadá spousta procesů plánování, organizování, řízení toku materiálu, přenos informací, skladování apod. Dnešní svět je zaměřován primárně na zákazníky a z toho vyplývá, že i logistika má hlavní cíl uspokojit potřeby zákazníka. Níže jsem uvedl definice, jak se na logistiku dívají známí autoři, jako například Kotler, Pernica a Gros.

Autoři Kotler a Keller [1, s. 505] vysvětlují logistiku jako *„plánování infrastruktury potřebné k pokrytí poptávky s implementací a kontrolou fyzického toku materiálu a finálních výrobků z výroby do místa jejich konečné spotřeby, a to vše ve snaze o uspokojení potřeb zákazníků a dosažení zisku.“*

Definici logistiky uvádí také doc. Ivan Gros [2], který říká, že Logistikou jsou činnosti jdoucí posloupně zahrnující řízení, vlastní realizaci pohybu, skladování materiálu, polotovarů a finálních výrobků. Jedná se o sled jednotlivých obchodních a fyzických operací, které končí dopravou výrobku.

Pernica [3, s. 142] definuje logistiku jako *„disciplínu, která se zabývá celkovou optimalizací, koordinací a synchronizací všech aktivit v rámci samo organizujících se systémů, jejichž zřetězení je nezbytné k pružnému a hospodárnému dosažení daného konečného (synergického) efektu.“*

Z výše uvedených definic lze usoudit, že logistika je široký pojem, který zahrnuje několik procesů. Všichni autoři popisují logistiku jako souhrn činností, který je

spojován informacemi, realizaci pohybu, jednotlivých složek jejichž cílem je uspokojení zákazníka a dosažení zisku.

1.1.1 Logistické náklady

Logistické náklady vznikají při všech jednotlivých činnostech, které jsou spojené s dodáním. Finanční účetnictví nestačí pro řízení a správnou kalkulaci těchto nákladů. Pro řešení je třeba aby podnik stanovil vlastní systém pro hlídání těchto nákladů. Vzhledem k diferenciaci podniků, má každý podnik svůj ojedinělý systém pro sledování logistických nákladů.

Gros [4, s. 17] rozděluje logistické náklady do 4 skupin:

- **Náklady související s realizací logistických procesů.** Tyto náklady vznikají při skladování, přepravě, manipulaci, náklady na školení zaměstnanců, náklady na chod informačního systému a další.
- **Náklady spojené s kapitálovými prostředky v zásobách.**
- **Finanční náklady na logistiku.** Veškeré finanční náklady jako jsou splátky úvěrů, pojištění, úroky apod.
- **Náklady vzniklé při logistických činnostech.** Jedná se především o náklady, které vzniknou odcizením, ztrátou při skladování, manipulaci či přepravě.

1.2 Charakteristika služeb

Služba jako slovo vychází od slova sloužit. Z latinského slova „servicium“, které v překladu znamená otroctví. Pojetí služeb je v dnešní době kombinace různých teorií a praxe spojenou s moderní ekonomikou a vícero významy. Právě z tohoto důvodu je velmi obtížné definovat služby jednou definicí. [5]

Pojetí služeb má několik definicí, ale veškeré definice jsou velmi podobné. Philip Kotler [6, s. 710] popisuje službu jako *„jakoukoli činnost nebo výhodu, která je nabízena jedné straně stranou druhou. Služba neobsahuje vlastnictví a je nehmotná. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem“*.

V knize zabývající se teorií služeb, Hill [5] popisuje, že službu chápe jako součást ekonomiky, ve které dochází ke změně stavu statku nebo osoby pomocí nějaké činnosti. Služby se realizují pomocí odsouhlasení jednotky skrze činnosti na druhou činnost.

Dále zmiňuje, že ty změny stavu, které vytvářejí služby se realizují na cizím vlastnictví a není možné služby skladovat.

Vašítková [7] služby definuje jako samostatné a uvědomělé činnosti pomocí kterých se nabízí uspokojování potřeb a tyto činnosti nemusí být podmíněny prodejem. Produkce služby nemusí být spojována s hmotným zbožím, ale pokud je, tak nedochází k transferu vlastnictví tohoto zboží.

Často se v dnešním ekonomickém světě diskutuje na téma rozdíly mezi službami, hmotnými a nehmotnými statky. Je více známo, že autoři spíše definují službu jako nehmotný statek a výrobek či zboží jako hmotný statek. [5]

Hesková [8] popisuje hmotné statky jako produkty, které je možné obchodovat či směnit na trhu a mají vlastnická práva. Nehmotné statky mají podobu ekonomických vlastností, ale nemají fyzické charakteristiky. Mohou tím být například umělecká díla, literární díla apod. u kterých je možné určit vlastnická práva a směnit je nebo vyobchodovat.

Podle uvedených definicí různých autorů, lze říct, že pojem služba má charakteristiku a aspekty, které nelze vyvrátit nebo měnit. Všechny definice službu popisují jako činnost, která je nehmotná a slouží pro uspokojení potřeb. Není pravidlem, že služba má nehmotnou povahu, jelikož služba může být spojena s hmotným produktem, ale nedochází k transferu vlastnictví. Tím, že služba je popisována jako nehmotná, tak se často zdůrazňuje její vlastnost nemožnost skladování.

1.3 Vlastnosti služeb

V předchozí kapitole byly popisovány definice od známých autorů jako Kotler nebo Vašítková. V definicích často zazněly vlastnosti, které služby mají a ty také budou popsány v této kapitole. Autoři, kteří jsou spojováni se službami často popisují rozdíly mezi hmotným produktem a službou. Při charakteristice služby jsou kladeny důrazy na jejich nehmotnou povahu.

Jednotlivé vlastnosti služeb vychází od Kotlera [6], který zmiňuje pět vlastností. Jednou z nich je nehmotnost, která patří mezi ty nejčastěji zmiňované. Od nehmotnosti jsou odvozované i další vlastnosti. Služba je nehmotná a pokud si někdo kupuje službu, tak si ji nemůže před tím prohlédnout, ochutnat ani ohmatat. Zákazník je při výběru

služby z tohoto důvodu více nejistý. V dnešní době jako ukazatel kvality služby slouží reference nebo například jednoduše cena. Jestliže se cena pohybuje níž, než je průměrná tržní cena, může to vyvolat pocit, že služba není dostatečně kvalitní. Neoddělitelnost je další zmiňovanou vlastností služeb. Na rozdíl od produktu, kdy zákazník nemusí být součástí produkce, tak u poskytování služby je zákazník neoddělitelnou součástí produkce. Tím není myšleno celý proces, např. opravář domácího mixéru opraví mixér i bez zákazníka. Zákazník a poskytovatel se musí sejít ve stejný čas tak, aby nabízena výhoda byla realizována. Přítomnost zákazníka v některých případech je nutností, např. kadeřník neudělá zákazníkovi účes, pokud není přítomen. Heterogenita, a to třetí vlastnost vyjadřuje rozdílnost v poskytování služeb. Automatizovaný stroj dokáže za stejných podmínek (materiál, čas) vyrobit totožné výrobky. Služba je ale spojována s lidmi a nehmotnou povahou a právě proto, nelze poskytovat službu v totožné kvalitě neustále. Celý proces služby je o několika článcích a nikdo nemůže zaručit, že každý článek se bude chovat stejně, mezitím co u toho automatizovaného stroje to tak je. Nejenže vzniká rozdíl mezi poskytovatel tím je myšleno rozdílnými firmami, ale jeden podnik může poskytnout jeden den jinou kvalitu služby jak den jiný. Např. učitel zpěvu, který miluje hudbu, poskytne lepší výuku hudební výchovy, než kdyby měl vyučovat tělesnou výchovu. Předposlední vlastnost zničitelnost, tato vlastnost je odvozená od nehmotnosti, tím je myšleno, že služba nelze skladovat, přeprodat a s těžší reklamovat. Pokud sedadlo v divadle je prázdné a není služba využita v daný čas, tak je zničena. Pokud zubař vytrhne špatný zub, nejde tento krok vrátit zpět. Poslední vlastností je nemožnost vlastnictví. Opět je odvozeno od nehmotné povahy služby. Je velmi důležité dbát na kvalitu služby, která se zákazníkovi poskytuje, protože služba nejde vrátit. Zákazník nekupuje přímo službu, ale kupuje si práva na její realizaci. [9]

Z výše uvedených vlastností lze říct, že veškeré vlastnosti jsou odvozeny hlavně z nehmotné povahy. Právě ta určuje ten největší rozdíl mezi službou a hmotným produktem.

1.4 Služby dopravy

Halásek [9] popisuje dopravní služby, jako služby v obecném hospodářském zájmu, tak jako služby liberalizované. Doprava, kterou zaštiťuje stát jako je například městská doprava jsou služby v obecném hospodářském zájmu. Silniční doprava, nákladní

doprava nebo osobní doprava, která není pravidelná spadá pod služby liberalizované, tím je myšleno, že služby mají tržní charakter. S velkou pravděpodobností, kdyby nebyly služby dopravy součástí služeb v obecném hospodářském zájmu, nebyly by v takové kvalitě a takovém množství. Díky dopadu státu, je zvýšená dostupnost a rovnost pro všechny pro dosažení využití dopravy jako takové a splnit si své dopravní potřeby.

Mezi největší části ekonomiky ČR zařazujeme právě dopravu. Vzhledem ke vstupu do EU v roce 2004 a geografickému postavení se ČR stala významnou tranzitní zemí. To je jeden z důvodů proč by v ČR měl být neustálý rozvoj dopravní infrastruktury, ale také rozvoj ekonomické a právní věci, které mají na dopravu dopad. Dopravní služby mají za úkol docílit co nejvyšší úrovně dopravní obslužnosti a zvýšit tak úroveň žití občanů. Dopravní politika v ČR se zaměřuje vícero činností. Jako u všech poskytovaných služeb je hlavním cílem uspokojení potřeb zákazníka. Pro udržitelnost moderní země, je potřeba neustále investovat do nových technologií, inovací a modernizací. Se spojitostí se zákazníky je důležité zajistit plnou a stoprocentní bezpečnost a přístupnost dopravního systému. Pro splnění těchto všech cílů, je také potřeba myslet na budoucnost a podporovat vzdělání v dopravě a následného zaměstnání. Pro splnění těchto všech aktivit, je prioritou co nejméně znečišťovat životní prostředí. [9]

U všech služeb by měl být vysvětlen vztah mezi poskytovatelem, uživatelem a garantem služeb silniční dopravy. Oblasti, které nespádají pod Ministerstvo dopravy mají dozor celní a dopravní úřad. Samotné ministerstvo dopravy dozoruje primárně nad financemi a mezinárodní silniční dopravou osob. Poskytovatelem dopravy je jednoduše fyzická nebo právnická osoba vykonávající provoz dopravy a uživatelem může být téměř kdokoli, široká veřejnost, podnikatelé, kteří chtějí dopravní službu využít a jsou ochotni za ni zaplatit. [9]

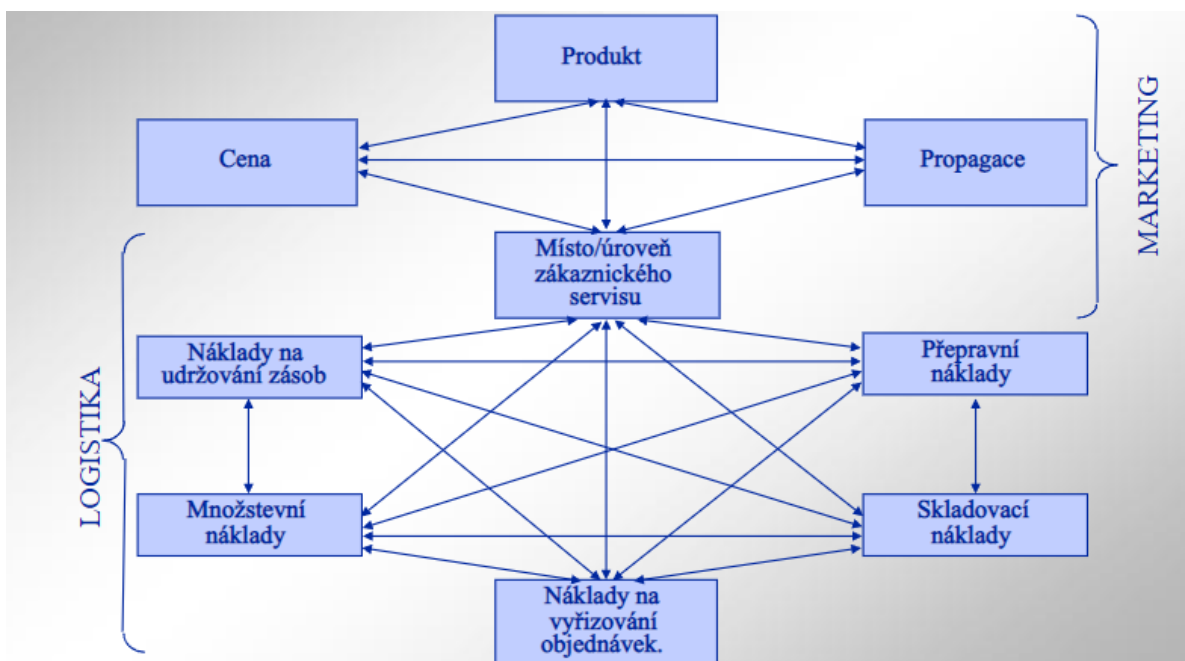
1.5 Propojení marketingu, logistiky a dopravy

Vzhledem k povaze diplomové práce se budu také věnovat vazbami mezi logistikou, marketingem a dopravou. Logistika i marketing jsou velmi obsáhlé a stále moderní vědy, které jsou každodenním chlebem dnešní doby. V této kapitole popíšu krátce popíšu, jak moc jsou tyto vědy propojené.

Doprava si klade za cíl přemístit hotové výrobky na jednotlivé trhy ve správný čas v požadované kvalitě a hlavně nepoškozené. Pokud se tohle podaří, vytváří pro zákazníka přidanou hodnotu. Jestliže je pro zákazníka úspěšně vytvořena přidaná hodnota, tak spokojeností zákazníka se značně navyšuje úroveň zákaznického servisu daného podniku. Tím pádem, je doprava významnou součástí složky marketingové koncepce. [10]

Doprava stojí za vytvořením přínosu místa, ale také času. Obě záležitosti jsou nesmírně důležité a nepostradatelné pro úspěšné fungování marketingu. Existují faktory, které při podnikatelských rozhodnutích mají velkou váhu, jako např.: náklady spojené s dopravou, dostupnost dopravy, kapacita dopravy. Při vytváření marketingových strategií a podnikatelských rozhodnutí nemusí rozhodnutí s řízením dopravy souviset, ale na základě analýz spojené s dopravou se rozhoduje o tom, jaký výrobek se bude vyrábět, kde bude probíhat prodej, kde se bude skladovat a od jakého dodavatele se bude kupovat materiál. [10]

Zde na obrázku 1.1, lze přehledně vidět právě vazby jednotlivých složek mezi marketingem a logistikou. Hlavním bodem, který spojuje tyto dvě vědy je místo a úroveň zákaznického servisu.



Obrázek 1.1 - Vazby mezi logistikou a marketingem

Zdroj: [10]

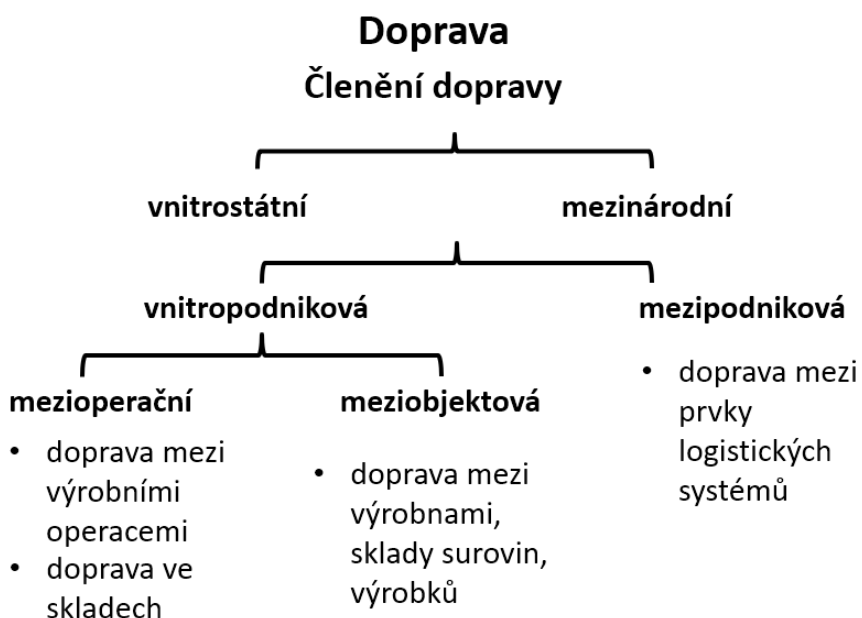
1.6 Doprava

Pernica [11, s. 19] mluví o dopravě jako o procesu, díky kterému se přemísťují hmotné statky, informace a lidi v čase a prostoru.

Dopravou se rozumí proces, který má na starost přesun výrobků z výroby do spotřeby, tím se zvedá jeho valuační. Díky tomu doprava ovlivňuje dva aspekty, a to je spolehlivost a rychlost. [12]

Definicí o dopravě je nespočet a z výše uvedených lze usoudit, že doprava je proces přesouvání hmotných statků, lidí v nějakém prostoru a čase. Velmi obecně a zkráceně definici dopravy popisuje Pernica. Gros definici popisuje více podrobněji, zahrnuje v ní rozdělení hmotných statků na suroviny, materiál apod.

Halásek [9] píše o dopravě jako o odvětvím, které je jedno z největších na celé planetě. V ekonomice tvoří doprava velkou část a patří mezi tradiční činnosti. Není téměř žádný člověk, který by nebyl součástí dopravního procesu. Doprava se projevuje na cenách výrobků a služeb, v některých případech může náklad na dopravu tvořit až 50% celkové ceny výrobku.



Obrázek 1.2 - Členění dopravy

Zdroj: [13]

1.6.1 Dopravní systémy

Gros [13, s. 253] rozděluje dopravní systémy do dvou skupin podle technického hlediska:

- Dopravní prostředky, které vykonávají pohyb na sítích,
- Dopravní cesty, které tvoří síť s dalšími obslužnými objekty.

Podle používané technologie rozdělujeme dopravní systémy na silniční, železniční, námořní, potrubní, letecké, lanové a říční.

Všechny dopravní systémy disponují nějakými vlastnostmi. Na základě těchto vlastností se rozhoduje o jejich použití. Například letadlo je **rychlejší** prostředek jako silniční vozidlo, ale zase o to je letadlo **nákladnější** než silniční vozidlo. Musí se také zvážit jak **často** a na jaké **místo** se zboží dováží. Typ zboží je další důvod, proč zvážit jakou dopravu si zvolíme. Zboží může být křehké a podle toho je potřeba se rozhodovat, aby zvolený dopravní systém byl **spolehlivý**. Závěrem je samozřejmostí myslet na matku přírodu a je důležité se věnovat **ekologické zátěži**.

Rychlost, dostupnost, spolehlivost, frekvence, nákladovost a ekologická zátěž. Takové vlastnosti dopravních systémů popisuje Gros. [13]

Tabulka 1.1 - Dopravní systémy

Druhy vozidel	Dopravní prostředky	Dopravní systém
S motorem, bez motoru	Silniční	Silniční doprava
Hnací, tažná	Železniční	Železniční doprava
čluny, lodě	Plavidla	Vodní doprava
Aerostaty	Letadla	Letecká doprava
	Potrubí	Potrubí doprava

Zdroj: Vlastní zpracování dle [13]

1.7 Silniční doprava

Vzhledem k tomu, že práce je zaměřena na společnost, zabývající silniční nákladní kontejnerovou přepravou. Budu věnovat velkou část přímo charakteristice silniční dopravy, nákladní dopravy a na konci samotným kontejnerům.

„Silniční doprava je doprava, při níž se zajišťuje přemísťování osob a věcí silničními vozidly (silničními dopravními prostředky), jakož i přemísťování silničních vozidel samých po pozemních komunikacích, dopravních plochách a ve volném terénu.“
Těmito slovy popisuje dopravu Široký [14, s. 86]

Silniční doprava je jedna z nejvíce využívanějších dopravních systémů ze všech. Cestu si dopravci určují sami a není nijak centrálně řízena. Silniční doprava také splňuje požadavky nákladní přepravy, požadavky jsou dostupnost, spolehlivost, frekvence a pružnost. Široká škála typů silničních vozidel dokáže splnit požadavky většiny přepravců zmiňuje Široký [14].

Vaněček a Kaláb [15] rozdělují silniční dopravu podle typů silničních vozidel. **Lehká silniční vozidla** jsou často využívána pro zásobovací proces nebo jako auta určená pro servis. Jedná se o vozidla, která jsou vytvořena z osobních automobilů nebo jsou přímo vyrobeny pro tento účel. Jsou navrženy a vyrobeny tak aby v zadních částech vozidla byl co největší ložný prostor a dveře byly prostorově tak, aby to vyhovovalo pro rozměry paletových jednotek. **Nákladní automobily** jsou vyráběny dvěma způsoby. Jeden způsob výroby jsou auta pro kusovou, paletovou přepravu a druhý typ jsou auta pro speciální přepravu v podobě mrazících vybavení a tekutých materiálů. Cílem je efektivně vyrobit takové auto, které kapacitně dokáže být co nejvíce efektivní a zároveň bude splňovat všechny směrnice EU.

Silniční doprava slouží převážně ke krátkým a středně dlouhým vzdálenostem. S rostoucí přepravní vzdáleností také rychle roste proměnlivá část nákladů.

Každý dopravní systém je v nějakých aspektech lepší a v nějakých zase o něco horší. Mezi hlavní výhody silniční dopravy je jednoznačně vysoká dostupnost, flexibilita, rychlost přepravy na krátké a středně dlouhé vzdálenosti a hustá síť dopravní infrastruktury. Mezi její nevýhody patří výkyvy klimatických podmínek, ekologie, nižší bezpečnost a s porovnáním například leteckou dopravu je daleko menší kapacita ložného prostoru.

1.7.1 Nákladní přeprava

„Silniční nákladní přeprava patří celosvětově k nejprogresivněji se rozvíjejícím dopravním oborům. Jejími základními přednostmi je především relativní rychlost, dostupnost, operativnost, rychlá přizpůsobivost změnám poptávky a schopnost de facto bezproblémově realizovat systém přeprav „Z domu do domu“. Její význam a podíl na světovém přepravním trhu stále roste“ [16, s. 180]

Lambert a kolektiv [17] popisuje, že přeprava jako taková směřodálně ovlivňuje zákaznický servis. Velkým vlivem při výběru přepravce je výše kapacity na pokrytí trhu, pružnost (vypořádání se s speciálními požadavky a různými druhy zboží), rychlost (doba přepravy) a jak řeší situace v případě ztráty a poškození materiálu.

Lambert a kolektiv [10] uvádí faktory, které přímo ovlivňují náklady a cenu přepravy. Faktory rozděluje do dvou skupin, a to jsou faktory, které souvisí s charakterem výrobku a faktory, které souvisí s charakterem trhu. Do kategorie dle charakteru výrobku řadíme hustotu, která znamená objem a hmotnost, dále skladovatelnost a jak se s ním manipuluje. Mezi faktory, které souvisí s povahou trhu řadíme konkurenci a její míru v tom totožném druhu dopravy, dále jak jsou trhy rozmístěny, jejich vzdálenost pro přepravu zboží a sezónnost výrobků.

1.8 Kontejnerová přeprava

Záležák [18] zmiňuje, že historické kořeny kontejnerů sahají až po dobu 1. světové války, kdy kontejnery využívala Amerika pro zásobování vojenských front. Až od roku 1960 začaly být kontejnery využívány v obchodním systému. Při zavedení kontejneru do přepravního systému došlo k průlomu. Jejich využití posloužilo jako efektivní nástroj pro přepravu hlavně díky snížení zátěže na obalový materiál a dostalo se menším nárokům vůči klimatickým podmínkám.

Novák [19] popisuje kontejnery jako klasickou přepravní jednotku nebo také jako jednotku s ložným prostorem, která slouží pro přepravu zboží, které má takovou povahu, aby došlo hlavně k úspoře obalové techniky a živé práce.

Výroky obou autorů se shodují na tom, že kontejnerová přeprava slouží pro efektivní přepravu materiálů a zboží se zmírnění zátěže na obalovou techniku.

1.8.1 Rozdělení kontejnerů

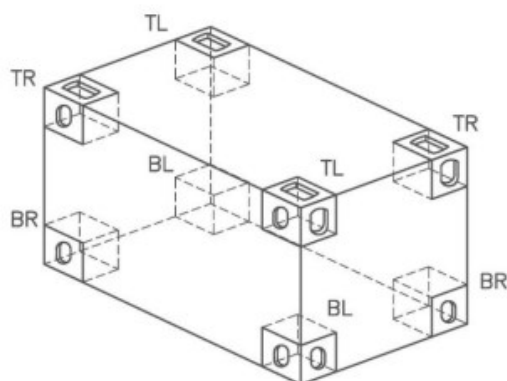
Kontejnery se dělí na dvě skupiny. Do první skupiny, která rozděluje kontejnery dle použití, resp. podle typu dopravy, která převládá, tak řadí kontejnery: námořní (jsou v souladu s normami ISO a je možné je přepravit i po pevnině), vnitrozemské (binnen), odvalovací (které jsou v souladu s normami UIC), letecké kontejnery. [19]

Druhou skupinou, kterou Novák [19] zmiňuje je kategorie dle objemu. Počínaje malými kontejnery s objemem 1 m³, avšak nejvýše 3 m³, vzhledem k jeho konstrukci není potřeba přemístění pomocí překládacích mechanismů (válečky). Střední kontejnery jejichž objem je 3 m³ až 15 m³ vzhledem k jeho konstrukci dovoluje přemístění pomocí překládacích mechanismů. Posledním, a to velkým kontejnerem s objemem nad 15 m³ je možné přemístění díky překládacím mechanismům. Kontejnery s takovým objemem jsou používány jako přepravní jednotky kombinované přepravy.

Kontejnery ISO

Novák [19] říká, že kontejnery ISO jsou standardizované kontejnery, které jsou šířkou všechny stejné, ale jejich délka je různá. Podle délky je kontejner ISO rozdělený skupin: A, B, C, D a E. Jejichž konstrukce je tvořena z kovového rámu a na hranách je pokrytý rohovými prvky sloužící pro manipulaci.

Kontejnery ISO jsou povinné být vybaveny rohovými prvky. Tyto rohové prvky jsou v každém rohu to znamená přesně 4 prvky. Musí být jak na levé straně, tak na straně pravé. Jejich rozměry jsou dány normou ISO. Slouží k manipulaci s kontejnerem, podepřením a také jako zpevnění.



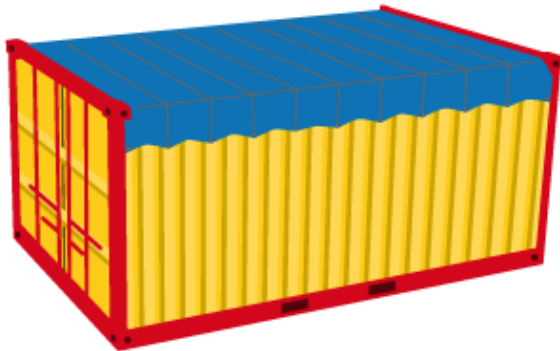
Obrázek 1.3 - Rohové prvky kontejneru

Zdroj: [20]

Kontejner one top – s otevřeným vrchem

Kontejner one top nebo také často používaný výraz open top je kontejner, který je ve všech směrech téměř stejný jako kontejner pro všeobecné použití. Jeho rozdíl je, že nemá střechu na pevno, ale používá se posuvný kryt nebo plachta připevněná lankem. Spodní podlahová část je tvořena ocelovými plechy, které pokrývají také boční stěny. Na přední straně má vytvořené dveře, které obsahují gumové těsnění. [19]

Kontejner má uzavřenou konstrukci. Z toho důvodu je nakládání a vykládání pomocí jeřábu. Slouží pro přepravu sypkého materiálu nebo materiálu zrnité povahy. Nejvíce používaný bývá ve stavebnictví, protože je možné do něj ukládat také palety. [21]



Obrázek 1.4 - Kontejner s otevřeným vrchem

Zdroj: [22]

Na obrázku 1.4, lze vidět obrazně znázorňující popis kontejneru s otevřeným vrchem. Lze vidět jak přední dveře, tak i pevné zdi. Střecha z plachty připevněna lanky je zvýrazněna modrou barvou.

Kontejner Bulk – výsypný

Tento kontejner je určený především pro suchý sypký materiál. Díky jeho uzavřené konstrukci slouží pro uskladnění a ochranu materiálu, který je citlivý na vnější vlivy. Často je využíván například v zemědělství pro uskladnění obilí. [21]

Konstrukce je tvořena z pevně fixované rámové konstrukce. Podlaha tohoto kontejneru je opět vyrobena z oceli. Dveřní rám obsahuje kolem dveřní konstrukce gumové těsnění. Z vrchní strany kontejneru jsou vytvořené otvory většinou o průměru 50 cm pro plnění výsypné funkce. Otvory mají uzavíratelné poklopy. [19]



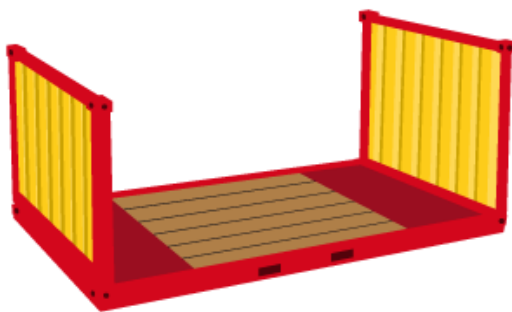
Obrázek 1.5 - Výsypný kontejner

Zdroj: [22]

Flat kontejner – plošinový

Novák [19] popisuje plošinový kontejner jako plošinu, která má oddělovací boční stěny a na jednom z čel je přidělaný závěsný třmen. Podlaha plošinového kontejneru je vyztužená a díky tomu zvládne větší zátěž než ostatní kontejnery.

Nejčastěji se využívá pro přepravu nebo skladování tyčí, stavebního materiálu, vozidel a strojů. [21]



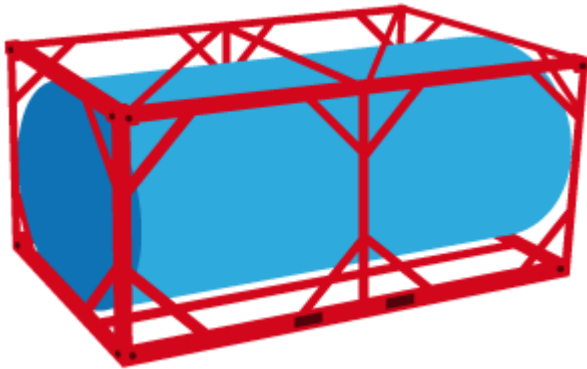
Obrázek 1.6 - Plošinový kontejner

Zdroj: [22]

Tank kontejner – cisternový

Kontejner, který se skládá ze dvou částí, nádrží nebo více nádrží a konstrukce kolem, která je vytvořena z rámu z ocelových profilů. Tvar nádrže je válcovitého tvaru. Součástí konstrukce bývá také žebřík, plošina a provzdušňovací zařízení popisuje. [19]

Cempírek [21] zmiňuje, že je určený především pro sypké substráty anebo kapaliny. Např. oleje, pohonné hmoty, a dokonce i alkohol.



Obrázek 1.7 - Cisternový kontejner

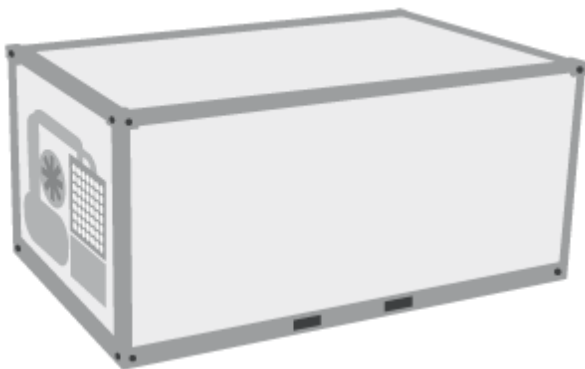
Zdroj: [22]

Insulated kontejner – termický

Kontejner, který má izolované stěny, podlahu, střechu i dveře. Pouze minimální propustnost tepla. Kvůli izolaci má uvnitř menší rozměry. Dvojitý tyčový uzávěr je na křídlech, díky kterému je celý kontejner zajištěn pomocí plomby popisuje Novák [19].

Mezi tyto kontejnery patří:

- Izolovaný kontejner,
- Vyhřívaný kontejner,
- Chladicí a vyhřívaný kontejner,
- Chladicí kontejner (mechanicky chlazený).



Obrázek 1.8 - Izolovaný kontejner

Zdroj: [22]

Jelikož je kontejner vybavený izolací tak se s jeho pomocí přepravuje již předem zmražené zboží, které je umístěno na paletách. Může se jednat také o zboží s kratší životností, potraviny a ovoce. [21]

Systém ACTS

Systém kontejnerů ACTS je využíván pouze v železniční a silniční dopravě. Jejich nezbytnou výbavou je odvalovací zařízení pomocí, kterých není potřeba zbytečně náročné silové zařízení, ale jejich manipulace je usnadněna válečky. Nosiče pro kontejner jsou vybaveny ramenem nebo řetězovým dopravníkem.

Odvalovací kontejnery jsou podobně jak kontejnery řady ISO normalizovány. ACTS kontejnery jsou normalizovány dle vyhlášky UIC, která definuje technické parametry. Jejich vnější rozměry dle norem jsou: Délka 5.950 mm, šířka 2.500 mm s výjimkou až 2.600 mm a výška do 2.600 mm. Kontejnery se označují vícero způsoby. Na každé straně boku je umístěn štítek UIC a na místě, které je viditelné je výrobní štítek. Tára ukazuje hmotnost kontejneru a Netto hmotnost nákladu. [19]

1.8.2 Vozidla pro přepravu kontejnerů

Kontejnery se mohou přemísťovat po železniční trati a po silniční trati, ale vzhledem k tomu, že práce je zaměřena na společnost, která se zabývá silniční kontejnerovou přepravou, tak v této kapitole popíšu pouze silniční vozidla.

Nosič pro přepravu kontejneru po silniční komunikaci je nákladní motorové vozidlo, které manipuluje s kontejnerem pomocí manipulátoru. Manipulátor je díky ocelové konstrukci pevný a také lehký. Hydraulické ventily a koncové spínače jsou hlavním

důvodem, proč je manipulace bezpečná. Nákladní vozidlo, které má k dispozici manipulační ruku dokáže více než jen přepravu, ale díky manipulátoru dokáže manipulovat z kontejneru na rampu, manipulační plochu, vykládku sklápěním a přidržování kontejneru při přepravě popisuje Novák, Cempírek aspol. [23]

Vozidla pro přepravu kontejnerů [19] rozděluje do dvou skupin. Jednou skupinou jsou kontejnery řady ISO a druhou skupinou jsou tzn. odvalovací kontejnery.

Hákový nakladač jedná se o motorové vozidlo, které je již vybavenou manipulačním ramenem. Rameno slouží pro veškeré manipulace s kontejnerem. Celý proces nakládání kontejneru, vykládání anebo úplné položení probíhá buď manuálním ovládním nebo zařízením, které je elektrické zmiňuje Cempírek [21].

Kontejnerový návěs

Novák [19] popisuje kontejnerové návěsy jako vozidla, která se připojují na tahač a jsou nemotorové povahy. Jejich konstrukce je tvořena tak, že nemají dno a mají pouze rámy. Vyrábí se v délce 6 a 12 m a jsou použitelné i pro přepravu výměnných nástaveb.

Motorové tahače

Tahače již podle názvu jsou určeny k tažení návěsu. Jsou motorové povahy a dělí se podle hmotnosti a kabiny. Jednotlivé vybavení, sestavení poměru kabiny, výkonu, nápravy a celkové konstrukce je dle každého světového výrobce odlišná. [19]

2 Marketingová strategie a postup její formulace

V této části práce se zabývám marketingovou strategií a její formulací. Definuji marketingovou strategii konkrétně volím růstovou strategii. Popisuji STP neboli segmentaci, targeting a positioning. Pro správnou formulaci a návrhy změn definuji marketingový mix, který v praktické části použiji jako zhodnocení dosavadního marketingového mixu a navrhnu nový marketingový mix včetně komunikačního mixu. Dále pokračuji v situační analýze, která bude sloužit pro zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí. Situační analýzu zakončím SWOT maticí. Výstupy ze situační analýzy budou sloužit pro ucelení a nastavení marketingové strategie.

2.1 Marketingová strategie

Hanzelková a kol. [24] popisuje marketingovou strategii jako řadu plánů, které chce podnik dosáhnout v marketingovém odvětví v dlouhodobém horizontu tak, aby řada marketingových činností splnila všechny strategické cíle, které jsou nadřazeny jako např. obchodní cíle a bylo tak dosaženo konkurenční výhody.

2.1.1 Růstová marketingová strategie

Při růstových strategiích se snaží podnik o identifikaci různých možností růstu a následné možnosti změny v rámci stávajícího podnikání. Podnik má výhodu, že může všechny svoje zdroje zaměřit na zvýšení konkurenceschopném postavení na trhu a nevýhodou je, že podnik má omezenou možnost zvyšování své hodnoty.

Tím se dostáváme ke známé matici dle Ansoffa (1957) „trh – výrobek“

Výrobky / Trhy	Stávající	Nové
Stávající	Strategie tržní penetrace	Strategie rozvoje trhu
Nové	Strategie rozvoje výrobku	Strategie diverzifikace

Obrázek 2.1 - Ansoffova matice, vlastní zpracování dle [25]

Meffert [25] popisuje růstové strategie:

Tržní penetrace (Strategie proniknutí na trh), jedná se převážně o růstovou strategii, která si klade za cíl zvýšení objemu prodeje skrze své současné produkty na trhu. Hlavním smyslem penetrace je oslovit zákazníky, kteří výrobek vůbec nenakupují nebo nevlastní. Má-li konkurence slabiny, tak oslovit zákazníky od konkurenčních podniků a u stávajících zákazníků zvýšit užitek daného výrobku.

Tržní vývoj (Strategie rozvoje trhu), podnik se snaží pro svůj stávající produkt vyhledávat nové příležitosti v podobě nových segmentů i na úkor svého původního záměru. Tento typ volby vychází často z různých stavů, např. podnik zjistí, že je možné vyrábět daleko větší množství výrobku, nebo naopak může podnik zjistit, že po jeho stávajícím výrobku už není taková poptávka jako dříve. Může se tedy jednat o změnu typu zákazníka, nové oblasti nebo se může výrobek přesunout z průmyslového trhu na trh spotřební.

Výrobní vývoj (Strategie vývoje výrobku), tato strategie je zaměřena na zavedení nových výrobků na stávající trh. Jedná se především o inovace stávajících výrobků v podobě zavádění různých novinek nebo rozšiřování programu pro vývoj budoucích produktů. Výrobek se může úplně lišit, nebo také může být stejný, ale v jiné kvalitě.

Nové výrobky na nové trhy (Strategie diverzifikace), která je zaměřena pro zavádění nových výrobků na nové trhy. Podnik často využije tuto možnost v případě, že má prostor a kapacity pro tuto aktivitu za současných aktivit. Strategie je velmi riskantní.

Při výběru těchto strategií, je důležité zhodnotit a zvážit všechna kritéria dle Ansoffovy matice (výrobek – trh) jako jsou stupně synergického využití. Tím je na mysli využití stávajících zdrojů pro tvorbu nových, dalších výrobků a služeb.

2.1.2 Segmentace, targeting, positioning

Segmentace

Autor Kotler [6] hovoří o segmentaci jako o rozdělování trhů na vícero skupin, kdy každá skupina má jiné potřeby, charakter a chování. Každá z těchto skupin může chtít využívat jiné produkty a marketingové mixy.

Pokud podnik správně uvažuje, tak by měl klást důraz na trh ve kterém působí a zajímat se také o trhy, kterých by se v budoucnu mohl účastnit. Segmenty se dělí do vícero skupin. Zákazníci se dělí podle charakteru zájmů, někteří zase podle loajálnosti

a chování. Segmentace má za cíl, sestavit takový marketingový mix, který bude pro každý segment postavený na míru. [26]

Targeting

Podle marketingového experta Kotlera, je targeting vymezen jako „*Proces zhodnocování a vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a výběr více či jednoho cílového segmentu*“. [6, s. 66]

Po identifikaci segmentů, je dalším krokem se na některý z vybraných segmentů zaměřit a nastavit si strategii na daný segment. Po nastavení správných strategií jsou čtyři možnosti, kterými lze tyto trhy obsloužit.

- Nediferencovaný marketing: Společnost neklade důraz na jednotlivé segmenty a nabízí jednotnou nabídku.
- Diferencovaný marketing: Společnost klade důraz na jednotlivé trhy a rozděluje nabídku dle potřeby jednotlivých trhů.
- Koncertovaný marketing: Společnost nabízí své produkty na jeden segment.
- Marketing šitý na míru Společnost klade velký důraz s přesnou nabídkou na míru na jeden trh, kde produkty nebo služby plní co nejvíce potřeby daného zákazníka. Jedná se o tržní zacílení. [26]

Positioning

Autor Kotler říká, že positioning je definován jako „*proces, který má zařídít, aby produkt zaujal v myslích cílových zákazníků jasnou, vyhraněnou a žádoucí pozici vzhledem ke konkurenčním produktům*“. [6, s. 458]

Jakubíková [26] hovoří, že jakmile podnik má v rámci positioningu definované segmenty, tak dalším krokem je důležité definovat službu nebo produkt. Tento proces je vytváření konkurenční pozice a představuje, jak si produkty stojí v mysli zákazníka oproti produktům konkurence. Také Jakubíková popisuje, že positioning může sloužit k oslovení nových tržních segmentů těmito způsoby:

- Odlišnost svých výrobků od konkurence,
- Odlišnost od jiných skupin jako jsou odběratelé a dodavatelé,
- Jakým způsobem chce být společnost viděna v očích zákazníka.

2.1.3 Marketingový mix

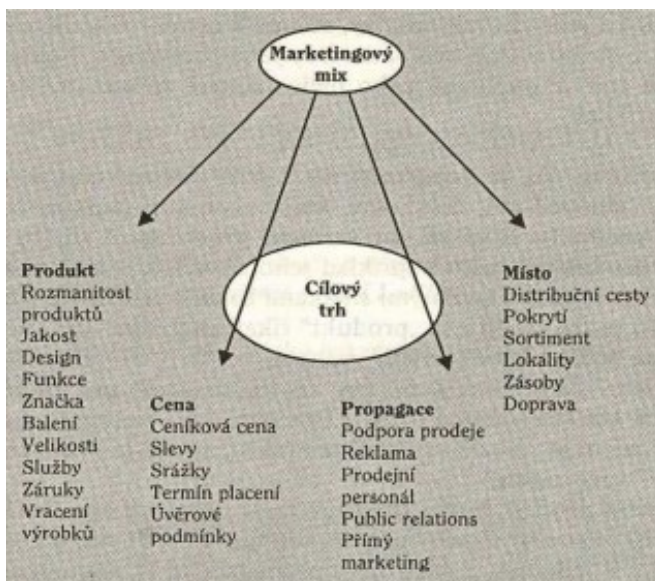
Nejtradičnějším nástrojem marketingu je samozřejmě marketingový mix.

Kotler [27, s. 32] definuje jako „marketingový mix je souborem marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“

Schoell a Guiltiana [28, s. 25] se shodují s Kotlerem. Hovoří o marketingovém mixu jako o „souboru čtyř říditelně proměnných, jejichž výsledkem je nabídka podniku, která má za úkol uspokojit cílový trh“

Hesková [29] potvrzuje slova Kotlera, Schoella a Guiltiana. Pouze klade důraz na okolí podniku. Podle ní je marketingový mix soubor nástrojů, které se považují jako vztah k okolí daného podniku. Jako okolí má na mysli zákazníky, distributory, dopravní společnosti a další, které jsou součástí podnikání a jeho okolí.

Hesková poukazuje na okolí podniku, zatímco Vávrová a Tomek popisují marketingový mix pouze jako nástroj uvnitř firmy. Marketingový mix je podle nich pouze to, jakými činnostmi, opatřeními a v jaké intenzitě podnik dosáhne vytyčených cílů.



Obrázek 2.2 - Marketingový mix

Zdroj: [30, s. 114]

Produkt

Pod kategorií produkt si spousta lidí představí fyzický produkt nebo třeba službu. Kotler [6] nehovoří o produktu pouze jako fyzické představení hotového výrobku, ale popisuje produkt jako celek. Jeho design, značku, balení, servis, záruka a také rozmanitost produktů, jaké podnik dokáže nabídnout. Pod slovem produkt, si můžeme představit vše co dokáže podnik nabídnout zákazníkovi ke koupi, spotřebě a vede to k uspokojení zákaznických potřeb. Nejedná se pouze o služby či výrobky. Může se jednat také o místa, organizace, pocity nebo kombinace výše zmíněných.

Kotler také rozděluje produkt do tří skupin. První skupinou je základní produkt, který popisuje jako základ produktu s otázkou proč zákazník daný produkt kupuje. Od slova základ se jedná o podstatu, proč vlastně má zákazník záměr ke koupi. Další skupinou je vlastní produkt, kterým má na mysli pět tradičních aspektů, které souvisejí s produktem a vztahem zákazníka k produktu. Využití, kvalita, značka, design a obal produktu. Poslední skupinou je rozšířený produkt. Jedná se o rozšíření hlavního produktu, přidanou hodnotu nebo doplňkové služby. V dnešní době vysoké konkurence může být pojetí vlastního produktu velmi klíčové. Je důležité poskytnout přidanou hodnotu produktu nebo službě na co nejvyšší úrovni tak, aby byly uspokojeny potřeby zákazníka. Kotler zmiňuje, že čím více podnik nabízí doplňkových služeb, zákaznické podpory a celkového servisu navíc, tak se zvyšují náklady a marketéři by měli zvážit, jestli by tyto výhody měli být uplatněny, protože s rostoucími náklady na produkt, se také bude zvyšovat cena, kterou musí koneční spotřebitelé uhradit.

Cena

Kotler [6] popisuje cenu jako „peněžní částku účtovanou za výrobek nebo službu“. Dále Kotler hovoří o cenotvorbě při prodeji služby nebo produktu. Zmiňuje tři úrovně ceny. Pokud by podnik nastavil nejnižší cenu za dostačující kvality, tak by nejspíše produkt kupovali všichni, ale zisk pro podnik by nebyl dostačující a nepokryl by tak ani náklady. Druhou úrovní je zase pravý opak, a to nejvyšší cena, kde by podnik došel k obrovskému zisku. To se stát ale nemůže, protože by nejspíše nikdo produkt nekoupil. Právě proto je potřeba zvolit třetí úrovní tzn. optimální úrovní ceny. Cena bude nastavená, tak aby byly propočítané náklady na výrobek/službu, kvalitu, ceny konkurence a cena musí být také přijatelná zákazníkem, aby byl ochoten za produkt zaplatit.

Výroky Hanzelkové [24] do sebe dobře zapadají s výroky Horákové [31]. Hanzelková zmiňuje, že podnik by měl mít nastavenou cenovou strategii. Používat tradiční nástroje jako jsou slevy, termíny placení, způsob platby apod. Veškerá strategie by měla být dopředu nastavena tak, aby garantovala minimální úroveň ziskovosti. Horáková doplňuje, že v rámci strategie by měl podnik být neustále ve střehu. Tím má na mysli neustálé sledování tržních cen na daném trhu a dokázat pružně reagovat na trh.

Distribuce

Podle Vašíkové [7] v marketingu vyznačuje slovo distribuce více významů a pojetí. Distribuci můžeme chápat jako cestu výrobku z výroby na prodejní místo směrem ke konečnému zákazníkovi. Jakým způsobem bude probíhat zásobování prodejního místa a jaká je celková propojenost distribuční sítě.

Srpová [32] popisuje distribuci jako cestu služby nebo výrobku ke konečnému zákazníkovi ve správný čas a na správném místě. Na podniku je volba distribuční cesty tak, aby byla co nejvíce výhodná z pohledu nákladů a zisku. Distribuční cestou se rozumí pohyb výrobku či služby ke konečnému zákazníkovi a jakým způsobem se k němu dostane. Volba distribuční cesty patří mezi klíčové rozhodování podniku.

Propagace

Také často popisována jako komunikační mix, ve kterém jsou zahrnuty i další propagační složky jako jsou: Osobní prodej, vztah s veřejností, přímý marketing, podpora prodeje a reklama.

Kotler [6] popisuje komunikaci jakou souhrn aktivit, které se přednostně komunikují s výhodnými vlastnostmi produktu a usilují tak o přesvědčení zákazníků ke koupi produktu či služby. Hanzelková [24] uvádí, že podnik v komunikačním mixu cílí na segmentaci trhu a oslovení danému segmentu zákazníků.

Osobní prodej

Jakubíková [26] hovoří o osobním prodeji jako stavu, kde se setká prodejce s konečným zákazníkem a výsledek setkání je prodej a koupě. V dnešní době dochází k osobnímu prodeji přes vícero kanálů jako je internet, telefonní rozhovor nebo setkání. V minulosti se jednalo ve většině případech pouze o osobní setkání.

Vztah s veřejností

Vztah s veřejností je komunikační nástroj, na který je potřeba se dívat z širšího pohledu. Jak u marketingu bývá zvykem, že téměř vše se týká konečného spotřebitele a produktu, tak vztah s veřejností představuje spíše morálku uvnitř podniku a zákazníků. Při udržování dobré reputace podniku vzniká dobré mínění veřejnosti a tím pádem dobré mínění zákazníků a například zaměstnanců. V dnešní době může mít velkou váhu chování k životnímu prostředí a okolí ve kterém podnik působí. [32]

Přímý marketing

Od slova přímý popisuje Kotler [6] rozdíly oproti masovému marketingu. Masová reklama si klade za cíl oslovení co nejvíce lidí, ale přímý marketing se zaměřuje na určitý segment zákazníků s co nejrychlejší reakcí. Jako jeden z nejpoužívanějších nástrojů se používají telekomunikační služby, marketéři a prodejci oslovují zákazníky a firmy přímo telefonem, také nazýváno jako telemarketing.

Podpora prodeje

Přikrylová [33] hovoří o podpoře prodeje jako nástroji k přesvědčení a oslovení co nejvíce zákazníků. Zaobírá se otázkou „Proč koupit?“. Podnik podporuje svůj produkt či službu při prodeji například slevami, akcemi, doplňkovými službami, servisem apod.

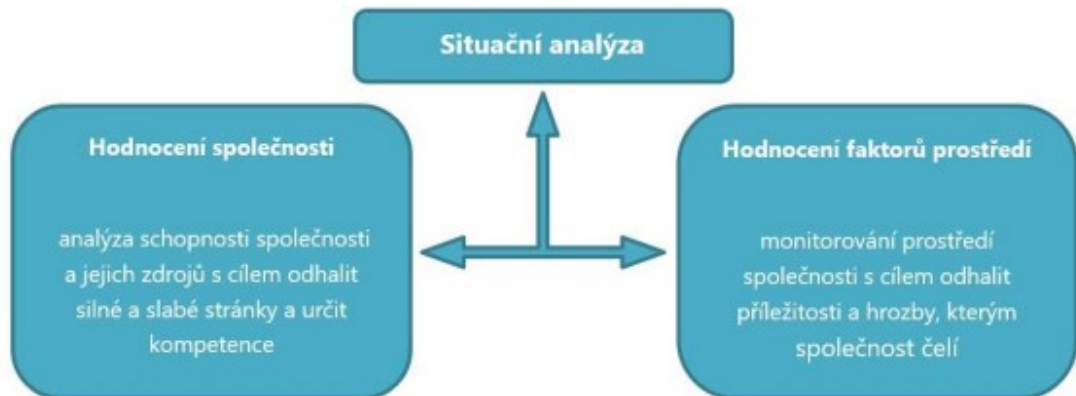
Reklama

Zamazalová [34] mluví o tom, že slovo reklama si často lidé představují a spojují jako celou vědu marketing. Ale lidé, kteří se o marketing alespoň zřídka zajímají, tak ví, že tomu tak není. Reklama patří mezi ty nejpoblárnější nástroje marketingu, ale jedná se pouze o jeden z nástrojů. Pro efektivní způsob použití reklamy bývá použita v kooperaci s podporou prodeje.

Vysekalová a Mikeš [35] popisují reklamu zřejmě tak, jak si ji představují lidé. Jedná se o nástroj komunikačního mixu, který se využívá k záměru obchodní povahy. Podnik aplikuje reklamu pro rozmach informací o produktu či službě co nejvíce lidem tak, aby je reklama přesvědčila o koupi produktu či služby. Forma reklamy může být písemná, digitální, rozhlasová a jedná se o placenou zprávu zákazníkovi.

2.2 Situační analýza

Jakubíková [26] popisuje situační analýzu jako metodu, která se zabývá vnitřním i vnějším prostředím. Ve vnitřním prostředí se soustředí na kvalitu managementu, schopnost inovace, strategie podniku, zaměstnance a schopnost prodeje. Vnější prostředí se dále zužuje na makroprostředí a mikroprostředí, kde se berou v potaz hlavně vlivy působící na podnik a jejich činnosti.



Obrázek 2.3 - Situační analýza

Zdroj: Vlastní zpracování dle [26]

Podle Tylla [36] je situační analýza jeden z nástrojů pro zhodnocení budoucí pozice na trhu. Zaobírá se vnitřním postavením podniku vůči trhům a konkurenci. Všeobecně se zabývá vnějšími vlivy na podnik. Makrookolí a mikrookolí se obecně dá sledovat v rámci analýz a prognóz.

Kotler [6] popisuje situační analýzu jako metodu, která seskupí všechny informace o produktu, trhu a konkurenci. Kotler zmiňuje, že do situační analýzy spadá také více informací o trhu, jako je jeho popis a všeobecný segment.

Analýza se skládá z popisu celé marketingové situace. Zjistí se informace o vnějším prostředí a vnitřním prostředí, které mají vliv na činnosti podniku. Veškeré důležité vlivy a poznatky se vloží do SWOT analýzy, která je nástroj pro následné odprezentování výstupu situační analýzy. [34]

Situační analýza by měla být jedna z činností při vytváření strategie podniku. Cílem situační analýzy je identifikovat společnost celkově popisuje Vašítková [7]. Tím je na mysli identifikovat výrobky nebo služby, které společnost přináší, dále identifikovat

jaké má podnik postavení na trhu, konkurenceschopnost a budoucí zákazníci. Analýza je velmi důležitá pro marketéry, kteří právě při vypracování různých strategií vychází z informací, které poskytne právě situační analýza.

Z výše uvedených definic, lze usoudit, že autoři mají velmi podobný pohled na situační analýzu. Situační analýzu popisují jako analýzu, která zhodnotí vnější a vnitřní prostředí, které ovlivňuje podnik. Dále získává informace o trzích, konkurenci a produktech. Rozdíly v definicích jsou například v tom, že Jakubíková se zabývá i managementem, Vašítková poukazuje i na marketéry a Kotler nepopisuje situační analýzu jen jako informace o trzích a výrobcích, ale také segmentech trhu a tržní pozici. Zamazalová zmiňuje SWOT analýzu, která slouží jako nástroj pro shrnutí všech výstupů ze situační analýzy.

2.2.1 Vnitřní prostředí

Podle Sedláčkové [37], využívají společnosti analýzu vnitřního prostředí pro zhodnocení postavení společnosti na trhu a jejich situací. Analýza dokáže upřesnit schopnosti podniku a zároveň díky následného odhadu postavení v budoucnu. Podnik si stanovuje za cíl vnitřní analýzy, identifikovat jejich silné schopnosti a zdroje. Výsledky analýzy strategicky aplikovat a vylepšit si tak postavení na konkurenčním trhu. Podle Jakubíkové [26] je vnitřní prostředí složeno ze zdrojů podniku a jak s nimi podnik umí pracovat. Veškeré subjekty, které může podnik ovlivnit a řídit, patří mezi vnitřní zdroje podniku. Podnik musí ovládat strategické schopnosti, jinými slovy identifikovat schopnosti podniku a zdroje podniku, díky kterým dokáže pružně reagovat na příležitosti, které se vyskytují na trhu. Příležitosti se vyskytují neustále a nástrojem pro jejich odhalení je právě analýza vnitřního prostředí. Jestliže je analýza provedena důkladně, dokáže podnik identifikovat jednotlivé výhody, činnosti a schopnosti pomocí kterých dokáže uspět na konkurenčním trhu. Zmiňuje metodu VRIO jako nástroj pro analýzu vnitřního prostředí, která bude popsána a využita v diplomové práci. Nelze si nevšimnout toho, že charakteristiky vnitřního prostředí se u autorů prolínají a autoři by se tak shodli na vnitřní analýze. Horáková [31] potvrzuje výše uvedené definice. Popisuje vnitřní prostředí jako analýzu pro odhalení slabých a silných stránek a následné aplikaci všech předností podniku. Horáková nepopisuje vnitřní zdroje pouze jako hmotné, lidské a nehmotné, ale doplňuje analýzu například o cenovou politiku.

Metoda VRIO

Tyll [36] definuje metodu VRIO jako analýzu, která slouží pro identifikaci a následné zhodnocení zdrojů podniku. Název VRIO vyznačuje V (value) – užitečná hodnota zdroje pro zákazníka i podnik, R (rareness) – rarita zdrojů, I (inimitability) – složitě se napodobují, O (organization) – organizace a celkové využití zdrojů. Dále popisuje, že pro dlouhodobé fungování na trhu je třeba se zaměřit právě na vnitřní prostředí podniku, i přesto, že vnější prostředí má velký vliv. Pro naplnění cílů může podnik poskytovat služby ojedinělým přístupem anebo běžným postupem s kombinací individuálních činností, které nikdo nedokáže napodobit.

Podle Jakubíkové [26] se pro zkoumání vnitřních zdrojů podniku využívá právě metoda VRIO. Zaoobírá se lidskými, finančními, hmotnými a nehmotnými zdroji a následně je dokáže mezi sebou porovnat a zjistit v jaké oblasti může být podnik konkurenceschopný a naopak, kde může být v nevhodném postavení.

Tabulka 2.1 - Metoda VRIO

V	R	I	O		
Vytváří hodnotu?	Ojedinělý	Lehce napodobitelný?	Dobře využity podnikem?	Konkurenční pozice	Ekonomický přínos
NE	-	-	ANO	Nevýhoda	Nízký
NE	ANO	ANO	-	Shoda	Normální
ANO	NE	NE	-	Dočasná výhoda	Vyšší
ANO	ANO	NE	NE	Dlouhodobá výhoda	Vysoký

Zdroj: vlastní zpracování dle [38, s. 140]

2.2.2 Vnější prostředí

Podle Jakubíkové [26] vlivy vnějšího prostředí přichází z mikroprostředí a makroprostředí. Vnějším prostředím je ovlivňován celý trh, jen jednotlivé podniky jsou ovlivňovány v rozdílném měřítku. Makroprostředí velkou vahou ovlivňuje mikroprostředí. Mezi vlivy z makroprostředí se řadí faktory, které se těžko nebo vůbec

dají ovlivnit daným podnikem např. ekonomické vlivy a politické vlivy. Mezi vlivy mikroprostředí již tomu tak není, protože v mikroprostředí se už jedná o jednotlivé články jako jsou dodavatelé, kupující, konkurence, zaměstnanci a několik dalších faktorů. O vnějším prostředí smýšlí Horáková [31] jako o prostředí, které ovlivňuje podnik v dobrém i ve špatném ohledu. Veškeré negativní dopady na podnik, by měli manažeři odhalit a následně, tak hrozby minimalizovat nebo se připravit na jejich dopad. V opačném případě by měli odhalit pozitivní dopady a využít tak příležitosti.

Makroprostředí

Makrookolí působící na podnik je Jakubíkovou [26] popisováno jako rozsáhlejší oblast, která výrazně ovlivňuje podnik, který může tyto vlivy jen těžce ovlivnit. Oblast působící z vnějšího okolí na podnik je tvořena jednotlivými makroelementy jako jsou ekonomické, sociální, technologické, demografické, přírodní a legislativní vlivy. Vlivy, které vznikají nejsou závislé na chování podniku, a proto je sám podnik ovlivnit nemůže. Zřídka se dají ovlivnit pomocí externích subjektů, jako jsou asociace, sdružení a lobbování.

Kotler [6] zmiňuje, že všichni působící na daném trhu tvoří oblast, kde jednotlivé podniky a další subjekty na sebe působí a vytváří tak pro sebe vzájemné hrozby a příležitosti.

Zamazalová [34] řadí mezi faktory makroprostředí kulturní, technologické, politické, ekologické a právní. Popisuje, že do makroprostředí patří ty faktory, nad kterými se těžko udržuje kontrola.

Z výše uvedených definic zmíněných autorů, lze posoudit, že vlivy z makroprostředí se dají jen s mírou ovlivnit a pro některé podniky to může být příležitost a pro jiný podnik hrozba. Pro analýzu makroprostředí se využívá metoda PEST, která dokáže vytvořit přehled a rozbor politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů z kterých následně lze usoudit jaké hrozby a příležitosti podnik čekají.

PEST analýza

Z hlediska makroprostředí se jedná o nejčastěji používanou analýzu. Každé písmeno z názvu vyznačuje jednu část oblasti. Tato analýza je často také vyznačována jako analýza SLEPT nebo STEP. Názvem se mění pouze jen pořadí jednotlivých oblastí a státy ji určují podle své terminologie zmiňuje Čichovský. [39, s. 86]

- Politicko-právní vlivy nejsou ovlivnitelné podnikem. Jedná se hlavně o politickou stabilitu, daňovou politiku a jakou právní povahu má stát ve kterém podnik působí. Velkou váhu může mít legislativa Evropské unie u zemí, které jsou součástí.
- Ekonomické vlivy vychází z úrovně ekonomiky v daném státě. Patří sem hlavně makroukazatele jako je inflace, HDP, měnové kurzy a úrokové sazby.
- Sociální a kulturní vlivy můžeme rozdělit do dvou skupin. První skupinou jsou sociokulturní ukazatele jako jsou tradice, zvyky, image a celkové kulturní hodnoty. Druhým ukazatelem jsou sociální dopady jako platy, životní úroveň a životní styl.
- Technické a technologické vlivy dle Jakubíkové [26] vyznačují rychlost ve vývoji a inovaci v dopravě, výrobě a informacích. Podle Boučkové a kol. [40] se jedná o jednu z nejdůležitějších oblastí celé PEST analýzy. Vzhledem k rychlým inovacím a novým technologiím je nesmírně důležité držet krok, a to pro menší podniky může být problém z finančního hlediska.

Dle Boučkové [40] do analýzy patří také klimatické a geografické podmínky, které mohou ovlivnit vývoj podniku. Jakubíková [26] zase připomíná, že by se nemělo zapomínat na demografické a přírodní faktory. Jednotlivé podniky by měli analýzu dělat důkladně a vybrat jen ty nejdůležitější oblasti a těm se podrobněji věnovat, protože ne veškeré vlivy mají stejný dopad na podnik a nemělo by se jim věnovat úsilí ve stejném měřítku.

Analýza trhu

Koráb [41] definuje analýzu trhu jako sběr informací. Jedná se tedy o zmapování konkurence, zjištění, zda výrobek nebo služba mají dostatečný prostor na trhu a jestli je trh dostatečně velký. Důležitým krokem je také udělat průzkum u potenciálních zákazníků, jestli je dostatečná kupní síla a je dobré vzít v potaz také legislativu a přírodní faktory v dané oblasti.

Hadraba [42] popisuje analýzu více dopodrobna. Zmiňuje, že při analýze trhu dochází ke sběru informací, následnému třídění a na konci je samotný závěr a tím je výsledek dat o trhu. Manažeři mají na starost z těchto informací dělat rozhodnutí, které určí, jakou marketingovou strategii se rozhodne podnik aplikovat. Konkurence, zákazníci, výrobek a služba, to jsou subjekty, na které se kladou otázky a analýza trhu

má na ně odpovědi. Pro získání těchto odpovědí zmiňuje Hadraba, že by se kategorie měli rozdělit, pokud se nejedná o nově vznikající podnik. Tím je na mysli, že již existující podnik, by měl rozdělit trh na současný (již nakupující zákazníci), potenciální trh (zákazníci, kteří mají přístup, ale nenakupují) a cílový trh (úplně noví zákazníci, které podnik může získat).

Osobně si myslím, že výše zmíněné definice vyznačují analýzu trhu jako důležitou součásti marketingové strategie, ve které dochází ke sběru dat a následnému zpracování. Z dat, které vyplynou z analýzy trhu je důležité pracovat a nastavit tak strategii pro boj s konkurencí, pro získání nových zákazníků či udržení těch stávajících.

Mikroprostředí

Mikroprostředí na rozdíl od makroprostředí popisuje vlivy, které se dají ovlivnit, a to výrazným způsobem. Do mikrookolí řadí dodavatele, distribuci, zákazníky a konkurenční podniky. Mikroprostředí je tvořeno oblastí, ve kterém podnik přímo působí a jednotlivé aktivity podniku jej ovlivňují. Analýza mikroprostředí si klade za cíl zjistit síly a aspekty, které podnik ovlivňují. Definuje Jakubíková [26].

Mikroprostředí je tvořeno distribucí, dodavateli, zákazníky, konkurencí, dopravci a partnery podniku. Podnik dohromady s těmito subjekty vytváří schopnost uspokojit zákazníky. [6]

Zamazalová [34] se shoduje s Kotlerem i Jakubíkovou. Popisuje, že mikroprostředí je tvořeno konkurencí, zákazníky, odběrateli a dalšími subjekty. Dále zmiňuje, že je potřeba veškeré tyto subjekty analyzovat, protože na podnik velkou vahou působí.

Pro analýzu mikroprostředí slouží Porterův model pěti sil, který dokáže identifikovat příležitosti podniku a hrozby. [43]

Porterův model pěti konkurenčních sil

Dle Dedouchové [43] se model zaměřuje na rizika spojená s novými příchozími konkurenty, soutěživostí a boj se stávajícími podniky, smluvní silou kupujících a dodávajících a hrozbami substitučních výrobků. Dále zmiňuje, že díky tomuto modelu dokáže dobrý manažer udělat správná rozhodnutí. Z vysoké úrovně konkurence může vzniknout snížení zisku, ale v opačném případě z nízké úrovně konkurence může vzniknout příležitost pro navýšení zisku. Kvalitní manažer, by měl umět situaci posoudit a aplikovat tak správnou strategii pro naplnění cílů podniku.

Smluvní síla kupujících

Kupující neboli zákazníci tvoří právnické osoby nebo fyzické osoby. Podrobněji se rozdělují dle povahy vůči podniku. Dělí se na kupující, uživatele a potenciální kupující. Není pravidlem, že kupující je vždy konečným zákazníkem, protože se může jednat například o prostředníky, překupní a prodejce. Podnik často zůstává u zákazníků s určitou mírou loajality, vzhledem k tomu, že u zákazníků je těžko odhadnout jejich kupní chování. [26]

Jakubíková zmiňuje kdo je zákazníkem a podle čeho se rozdělují. Kěrkovský a vykypěl [44] zase popisuje dopady kupní síly. Pokud je kupní síla vysoká, tak zvyšují důraz na snižování cen nebo na přidanou hodnotu, tím se zvyšují podniku náklady a snižují zisky. Výhodné postavení podniku je v případě, že kupní síla je na nižší úrovni. Podnik tak nemá překážky u cenové politiky a může prodávat produkty či služby s vyšším ziskem.

Smluvní síla dodavatelů

Dle Jakubíkové [26] dodavatelem mohou být organizaci i jednotlivci. Jejich úkolem je dodávat zdroje pro podniky, které prodávají své služby a výrobky. Podniky často mají vícero dodavatelů, protože úspěch je tvořen kvalitními, a hlavně spolehlivými dodavateli. Existují kritéria pro volbu dodavatele, většinou se jedná o cenu, spolehlivost, reference, kvalitu a technologie. Stejně jako u smluvní síle kupujících se jeví smluvní síla dodavatelů. Pokud jejich vyjednávací síla je na vysoké úrovni, často tak dochází ke zvýšení cen dodávek z jejich strany a může to pro podnik znamenat vyšší náklady. Dále Jakubíková třídí dodavatele dle vztahu k výrobku. Dodavatel může dodávat materiál na vstupu, může se jednat o dodávku polotovarů, součástky nebo paliva. Dále do této skupiny patří finanční instituce a pojišťovny. Druhou skupinou jsou dodavatelé, které dodávají zdroje v jiné podobě. Například pronajímatelé prostor a prodejci výrobních nářadí, aut apod.

Kotler [27] pojednává o celé situaci jako o vztahu mezi dodavateli a podnikem. Dodavatelé se snaží prodat svoje služby o dodávkách co za nejvyšší cenu a tím si ukrojit velkou část zisku pro sebe. Pravidlem je, že pokud je na daném trhu dodavatelů více, tak podnik může o ceně vyjednávat z důvodu dodavatelské konkurence a tím klesá tak tlak vyjednávacího vlivu dodavatelů.

Hrozby substitutů

Substituční výrobky nejsou výrobky od přímé konkurence, ale jedná se o výrobky, které vyznačují stejnou povahu a uspokojují stejné potřeby zákazníka. Tato skutečnost tvoří pro podnik hrozby a dochází tak ke snižování zisků. Z toho důvodu je potřeba, aby daný podnik ostře sledoval substituční výrobky na daném trhu a dokázal předejít těmto hrozbám. [45]

Blažková [46] popisuje substituční výrobky stejně jako Kozel. Navíc přidává, že vznik substitutů může být jako příležitost pro zavádění alternativních výrobků či služeb na trh. V návaznosti na to hovoří o aktivitách, které dokáží bojovat se substituty. Podnik by měl mít připravené doplňkové produkty či služby pro navýšení hodnot stávajících služeb a předejít si tak zákazníka. Zaměřit se na tok nákladů, které jsou potřebné pro poskytování služeb nebo výrobu výrobků a snížit tak cenovou politiku. Poslední aktivitou je dokázat nebo se alespoň pokusit o předvídání požadavků zákazníka.

Dedouchová [43] potvrzuje výše uvedené mínění Blažkové a Kozla. Při vzniku substituční výrobku nebo služeb se zvyšuje konkurenční prostředí a dochází k problému s cenou a tím pádem i zisků společnosti.

Stávající konkurence

Boj v konkurenčním prostředí má podobné dopady jako u předchozích odstavcích. Jestliže je konkurence příliš vysoká, dochází tak ke snížení zisků podniků. Jednotlivé podniky pro získání konkurenční výhody investují své finanční prostředky do reklam, obchodních týmů, přidané hodnoty a také vysoká konkurence tlačí cenu zboží a služeb níže. [26]

Dedouchová [43] popisuje dva případy u stávající konkurence. Pokud je nízká úroveň konkurence, je tak podnik ve výhodě a má volné ruce při navyšování cen za výrobky a služby a tím pádem i vyšší zisky. V opačném případě, kdy je konkurenční úroveň vysoká, tak se jedná o opačný jev. Cenové boje mají největší dopady na podniky a výrazné snižování cen může být pro některé podniky i existenční.

Riziko nově vstupující konkurence

Dedouchová [43] hovoří, že je řada podniků, které jsou pouze potenciálními konkurenty. Tím je myšleno, že jsou v jednom mikrookolí a nekonkurují si a stávají se tak potenciálními konkurenty. Pokud by však chtěli, tak si můžou začít konkurovat

téměř kdykoli. Výše překážek se zrcadlově vyobrazí na nákladech nově vstupujícího podniku. Nově vstupující podnik na rozběhnutý trh, musí překonat řadu vstupních překážek a bariér. Tím se jeho vstupní náklady zvyšují.

Kěrkovský a Vykypěl [44] navíc vysvětlují, v jakém případě budou nově vstupující konkurenti představovat nižší úroveň hrozby. První příklad je, pokud náklady pro vstup do trhu jsou vysoké, pokud v daném odvětví je nedostatek lidských zdrojů, monopol a pokud je postoj stávajících podniků vůči novému nějakým způsobem agresivní.

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza se považuje za jednu z nejpobulárnějších analýz vůbec. Slouží jako konečná analýza, která vyhodnotí sběr dat. Její cíl je vyhodnotit stav podniku a jakým způsobem je schopný pracovat se změnami, které se v dané situaci na daném trhu vykonávají. [26]

McDonald [47] popisuje situační analýzu jako konečnou fázi, která nastává jako poslední bod po situační analýze nebo průzkumu. SWOT analýza vychází z dat, které byly získány z vnějšího a vnitřního prostředí a následně se vyhodnotí silné a slabé stránky, jejich příležitosti a hrozby.

Kotler [6] definuje SWOT analýzu jako pozorování interních a externích vlastností podniku. Také zmiňuje, že z analýzy interního prostředí podniku, se objeví silné a slabé stránky, mezitím co analýzou externího prostředí se projeví příležitosti a hrozby.

Hanzelková [24] na rozdíl od McDonalda popisuje SWOT analýzu více dopodrobna. Zmiňuje, že díky analýze dokáže podnik identifikovat silné, slabé stránky, hrozby a příležitosti. Tyto čtyři výstupy následně slouží jako závěr při vytváření marketingové strategie podniku. Oproti Kotlerovi si myslí, že právě slabé a silné stránky jsou interní záležitostí a hrozby a příležitosti jsou záležitostí externí.

Silné stránky

Dle Blažkové [46] silné stránky zdůrazňují kladné vlastnosti společnosti. Ve většině případů se jedná o zdroje, informace, dovednosti a samotný výrobek nebo služba. Zjištění kladných vlastností pak slouží k lepšímu postavení v konkurenčním trhu.

Kotler [6] popisuje, že silné stránky nemají představovat dlouhý seznam, ale i přesto to podniky dělají. Jejich silné stránky se ne vždy spojují s faktory úspěchu a jen to

vypovídá o neschopnosti podniku vybrat pouze ty silné stránky, které jsou opravdu důležité a mohou tak sloužit jako nástroj k úspěchu. Kotler uvádí příklad značky Mercedes, který řadu let vyrábí luxusní auta s velmi nízkou úrovní amortizace. Jejich silná stránka zdaleka už není tou silnou stránkou, protože Toyota vyhrála ve všech amerických trzích. Nevyhráli v cenové hladině, cenová hladina se pohybovala podobně jak u Mercedesu, ale dokázali nabídnout zákazníkovi věci na víc, s tím, že byly součástí výbavy, ale u Mercedesu si za to zákazník musel platit dodatečně.

Slabé stránky

Slabé stránky se stávají opakem těch silných. Kotler [6] uvádí, že opět bývá u podniku problém s přiznáním si faktu, že daný podnik opravdu slabé stránky má. Jedná se o oblasti, kde podnik zaostává. Slabou stránkou také může být silná vlastnost podniku, která není v dostačující velikosti využita. Také se může jednat o oblast, kde si podnik vede dobře, ale konkurenční společnosti si v tomto ohledu vedou ještě lépe.

Blažková [46] klade velký důraz na přiznání si důležitých slabých stránek. Protože přiznání těchto faktů, může být pro společnost příležitost a obrátit tak slabé stránky v ty silné.

Hrozby

Blažková [46] popisuje hrozby jako efekt, který může podnik nějakým způsobem ohrozit. Častými hrozbami jsou silné stránky konkurence a jejich aktivity jsou tak hrozbou. Je nezbytně nutné objevit hrozby co nejdříve a následně proti nim udělat opatření. Jakubíková [26] popisuje hrozby jako aktivity, díky kterým může dojít k poklesu poptávky po službách a produktech nebo snížení spokojenosti zákazníků.

Příležitosti

Jakubíková [26] hovoří o příležitostech jak o hrozbách akorát v opačném případě. Příležitosti jsou faktory, jež firma včas objeví a využije, dokáže tak zvýšit poptávku a spokojenost u zákazníků. Blažková [46] popisuje příležitosti podobně jako Jakubíková. Pouze zmiňuje, že identifikace těchto skutečností ve správný čas a jejich využití docílí lepšího postavení na trhu proti konkurenci.

SWOT analýza s maticí plus/minus

Tradiční analýza SWOT, která se skládá pouze ze čtyř faktorů není zdaleka tak přesná a podrobná jako matice plus/minus. Při klasické SWOT analýze dochází pouze

k rozepsání silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Za to rozšířená forma SWOT analýzy dokáže přidat ke každému bodu váhu a pomoci tak podniku zvolit si přednosti a pořadí činností vedoucí k naplnění cílů. Právě proto je používanější při důkladnější marketingové analýze a dokáže podnik lépe připravit na sestavení strategického plánu zmiňuje Vašítková [7].

Pro zjištění vazeb a vytvoření formulace je následovné:

- silná oboustranně pozitivní vazba: „+ +“,
- silná oboustranně negativní vazba: „- -“,
- slabší pozitivní vazba: „+“,
- slabší negativní vazba: „-“,
- žádný vzájemný vztah: „0“.

Tabulka 2.2 - SWOT matice plus/mínus

		S-Silné				W-Slabé				Suma	Pořadí
		stránky				stránky					
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3	W4		
O – příleži- tosti	O1	+	--	+	0	+	-	+	--	-1	3.
	O2	-	++	-	+	++	0	--	+	2	2.
	O3	--	0	+	-	--	-	++	0	-3	4.
	O4	0	++	0	+	+	+	0	+	6	1.
T- Ohrožení	T1	++	--	0	--	++	0	-	--	-3	1.
	T2	+	0	++	+	+	--	+	++	6	4.
	T3	--	-	+	+	+	++	+	+	4	3.
	T4	-	0	--	+	+	+	+	--	-1	2.
Suma		-2	-1	2	2	7	0	3	-1		

Zdroj: vlastní zpracování dle [7, s. 68]

Součet hodnot u jednotlivých faktorů tvoří výsledek, který určí postup a pořadí aktivit v marketingové strategii pro naplnění cílů. [7]

3 Situační analýza logistické firmy

V této kapitole budou využity všechny teoretické poznatky a převedeny tak do praktické části. Prvním krokem bude představení společnosti, které je nezbytně nutné pro uplatnění marketingové strategie. Dopodrobna zde provedu situační analýzu společnosti kontejnery Cetkovský s.r.o., kde zanalyzuji vnější a vnitřní prostředí. Vnější prostředí rozdělují na makro a mikro prostředí. Pro zhodnocení makroprostředí podniku, aplikuji metodu PEST, která zkoumá jednotlivé oblasti a jejich vlivy působící z vnějšího prostředí na podnik. Dále pomocí analýzy trhu, popíšu trh, ve kterém se firma pohybuje. Porterův model pěti konkurenčních sil využiji pro zhodnocení konkurenčního prostředí. Pro analýzu vnitřního prostředí použiji metodu VRIO, která zkoumá vnitřní zdroje podniku. Pomocí dotazníkového šetření budou získané analytické poznatky pro formulaci marketingové strategie. Celou situační analýzu a její výstupy zhodnotím v posledním bodě, kterou bude SWOT matice, která objasní slabé, silné stránky, příležitosti a hrozby. Údaje získané z matice SWOT budou dále použity pro návrhy a nastavení marketingové strategie.

3.1 Představení společnosti

Název společnosti: KONTEJNERY CETKOVSKÝ s.r.o.

Datum zápisu: 25.10.2018

Sídlo: Prostějov, Za Brněnskou ulicí 4292

Právní forma: Společnost s ručeným omezením

Identifikační číslo: 07596651

Počet zaměstnanců: 23

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny

k přepravě zvířat nebo věcí, - nákladní provozovaná vozidla nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí.

Společnost KONTEJNERY CETKOVSKÝ s.r.o., je součástí trhu již od koncem roku 2008 a již od té doby se zabývá kontejnerovou dopravou. Tato hlavní činnost je spojena s doplňkovými pracemi jako prodej šterků, písků, stavebního materiálu a samotným pronájmem kontejneru. Své služby poskytují ve městě Prostějov a ve vzdálenosti poloměru 30 km. Při poskytování pronájmu kontejneru na sutě a stavební materiál přistaví kontejner až na dané místo na přání zákazníka. Dále pro stavební průmysl poskytuje dlouhodobé pronájmy uzamykatelných kontejnerů a stavebních buněk. Velkou výhodou je pro společnost hydraulická ruka, díky které je možnost převozu a manipulace stavebního materiálu a středně velkých strojů.

Společnost se pohybuje v segmentu B2B (prodej dalším firmám), ale i velkou částí v segmentu B2C (prodej spotřebitelům).

3.2 Vnější prostředí

V zhodnocení vlivů vnějšího prostředí provedu analýzu trhu, ve kterém podnik poskytuje své služby. Pro zhodnocení vnějších vlivů provedu PEST analýzu a pro oblast mikroprostředí podniku použiji analýzu Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

3.2.1 Analýza trhu

Pro společnost KONTEJNERY CETKOVSKÝ s.r.o., je trh oblast v poloměru 30km města Prostějov. Hlavním důvodem tohoto rozsahu je ten, že pokud by společnost z vlastní vůle chtěla poskytovat své služby za hranicí tohoto poloměru, tak by musela navýšit své ceny za své služby a nebyla by konkurenceschopná na tak velkém trhu. Zákazníci by jednoduše zvolili společnost, která je blíže a má tak kratší dodací lhůty včetně levnějších cen. Již na daném trhu je dostatečná konkurence v oblasti kontejnerové přepravy, demolice a výkopových prací.

Podnik poskytuje své služby na dvou trzích. Prvním a větším je B2B segment. Podnik poskytuje své kontejnerové služby primárně stavebním společnostem, které při demolicích potřebují odvést a zlikvidovat stavební odpad nebo naopak společnostem, které provádí výstavbu nových staveb a potřebují dovést stavební materiál. Druhým

trhem jsou domácnosti, které tvoří menší polovinu veškerých tržeb. Dle interního systému společností jsou celkové tržby rozděleny na 60% stavební firmy a 40% domácnosti. Jelikož společnost má jasně danou nabídku svých služeb, tak domácnosti poptávají stejné služby jako firemní zákazníci. Veškeré služby jsou volně nabízeny všem, kteří službu poptají a jsou ochotni za službu zaplatit.

V Olomouckém kraji konkrétněji v poloměru 30 km od Prostějova sídlí dle Českého statistického úřadu 22 stavebních podniků. Tyto stavební společnosti jsou všechny právnické osoby, které se zabývají stavebnictvím.

Konkurenční společnosti, které působí na stejném trhu poskytují téměř stejnou nabídku služeb. Služby se liší pouze vybavením jednotlivých firem. Některé společnosti disponují různými typy a počty kontejnerů. V rámci služby zemních prací se zase dělí typem výkopové techniky. Mezi velké výhody oproti konkurenci patří hydraulická ruka. Společnost disponuje dvěma hydraulickými rukami. Hydraulickou rukou disponuje pouze konkurence autodoprava Dvořák a Tinka Petr. Na daném trhu se pohybuje 8 konkurenčních společností. Některé ze společností konkurují ve všech službách, některé pouze v přepravě a některé zase v zemních pracích.

Analýza PEST

V této kapitole budu hodnotit současný stav vnějších vlivů pomocí známé analýzy PEST. Zhodnoceny budou politicko-právní vlivy, ekonomické faktory, sociální, kulturní a technologické faktory. Tyto faktory jsou nedílnou součástí makroprostředí a je zapotřebí je identifikovat a následně využít příležitosti a předejít jejich hrozbám.

Politicko-právní vlivy

Každý podnik, který vykonává podnikatelskou činnost se musí řídit příslušnými zákony a předpisy dané země. To samozřejmě platí i pro kontejnerovou dopravu a výrazně tak ovlivňuje její činnost. Vzhledem k tomu, že společnost se také věnuje odpadům, tak se řídí zákony jako je zákon o odpadech a zákonem nakládání s odpady. Zákon slouží k zajištění co největší úrovně životního prostředí, zdůrazňuje pravidla pro předcházení vzniku odpadu, práva a povinnosti podnikajících. Dalšími legislativními požadavky v dopravě jsou bezpečnostní přestávky řidičů osobních a nákladních automobilů. Legislativa nařizuje, že maximální doba řízení je 4,5 hodiny a řidič nesmí překročit tuto dobu řízení. Při řízení nákladního vozidla nad 3,5 tuny je zaměstnavatel povinen dohlížet na řidiče, aby vedl dobu odpočinku a dobu bezpečnostních přestávek.

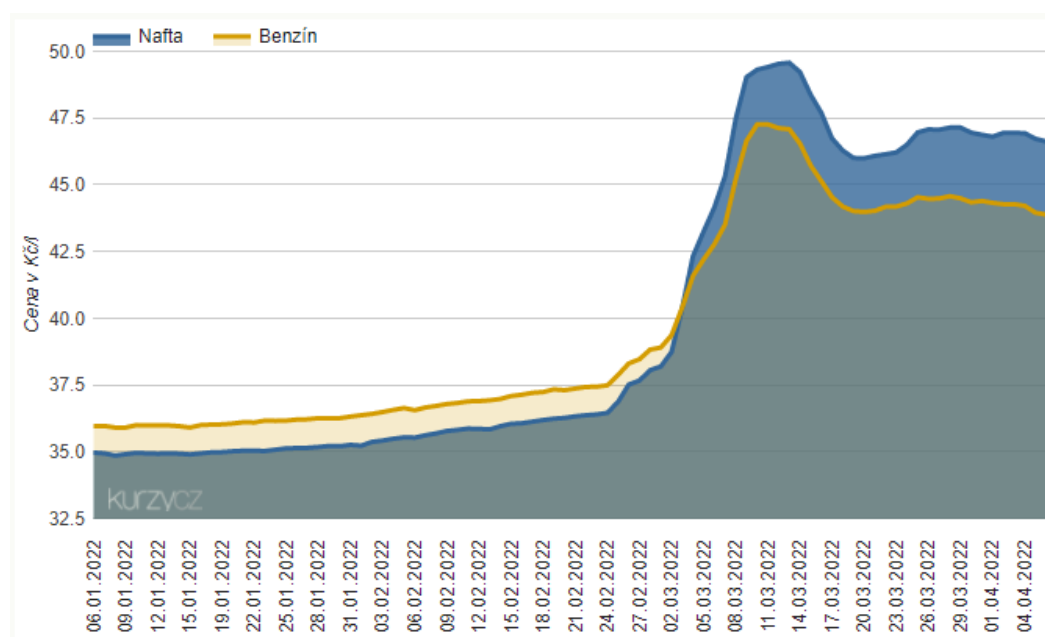
Dále činnost kontejnerové přepravy ovlivňují legislativa nákladní dopravy, zákon o silniční dopravě, vyhlášky o registraci vozidel apod. Kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o., disponuje velmi rozsáhlým vozovým parkem, které obsahuje jak auta, kontejnery, také menší stroje. Je velmi důležité všechna vozidla udržovat v požadovaném stavu, aby tak při kontrole vozidel nedošlo k vysokým sankcím.

Politické klima v autodopravě je důležité neustále sledovat. V dnešní době se klade velký důraz na životní prostředí. Záleží jen na EU a vládě ČR jaké budou nové zákony a předpisy, které budou ovlivňovat činnosti spojené s dopravou.

Konfliktní klima je téma, které vzhledem k situaci mezi Ruskem a Ukrajinou si myslím, že je dobré toto téma zahrnout. Nelze si nevšimnout, že konflikt má výrazný dopad na ceny pohonných hmot, které mají velkou váhu při provozování kontejnerové přepravy. Při zvyšování cen komodit, které se dováží ze zahraničí dochází k zdražování služeb.

Ekonomické faktory

Pohonné hmoty jsou nedílnou součástí služeb kontejnerové přepravy. Jejich výkyvy v cenách mohou být pro společnost problém ať už ze strany nákladů nebo na straně projevení se cen pro zákazníky. Na obrázku 3.1 je graf, který znázorňuje vývoj cen pohonných hmot v ČR od června do dubna roku 2022. Navýšení cen za pohonné hmoty se výrazně projeví na poskytnutých službách.

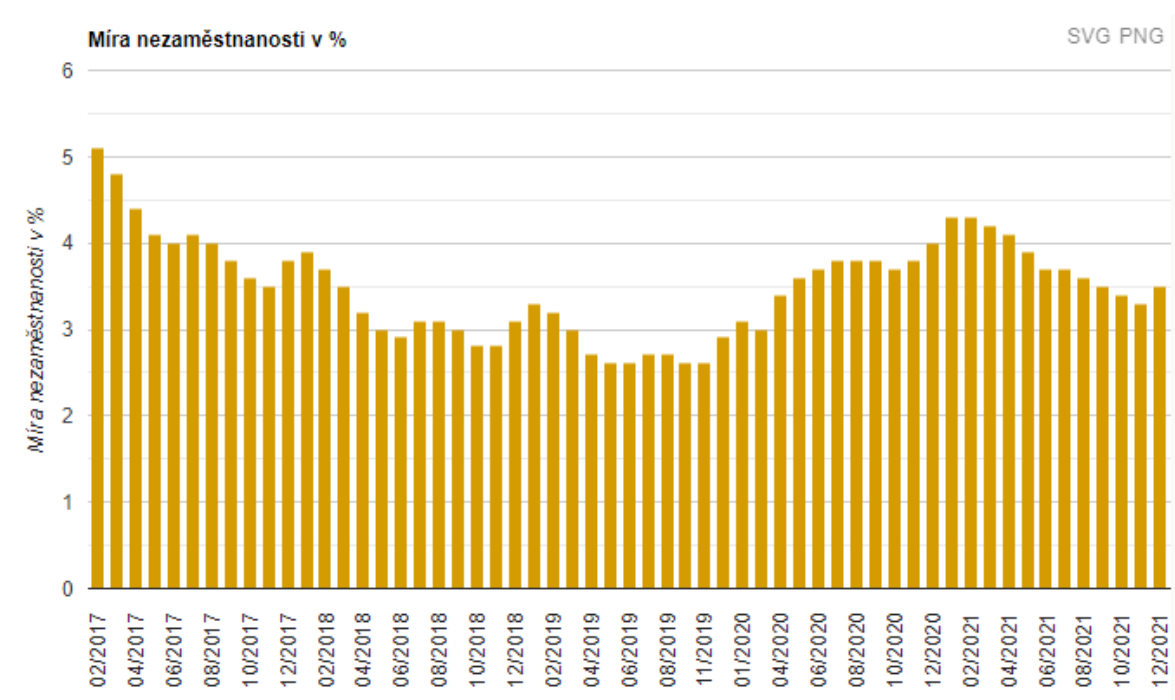


Obrázek 3.1 - graf vývoje pohonných hmot v ČR

Zdroj: [48]

Dalším ekonomickým faktorem pro podnik jsou aktuální úrokové sazby a inflace. Při zvyšování úrokových sazeb se zdražuje půjčování peněz a financování tak nových statků může být pro společnost náročnější a dražší. Na druhou stranu je to pochopitelný krok ze strany ČNB, která zvyšuje úrokové sazby z důvodu vysoké inflace. Pokud by podnik chtěl investovat do nového vybavení, či nějakým způsobem expandovat na další území, tak půjčení finančních prostředků se od posledního roku výrazně zdražuje. Jak bude vývoj vypadat do budoucna nikdo neví, ale z historických dat by se měl zase trend otočit směrem dolů. Jak dlouho to bude trvat, opět nemůže nikdo určit.

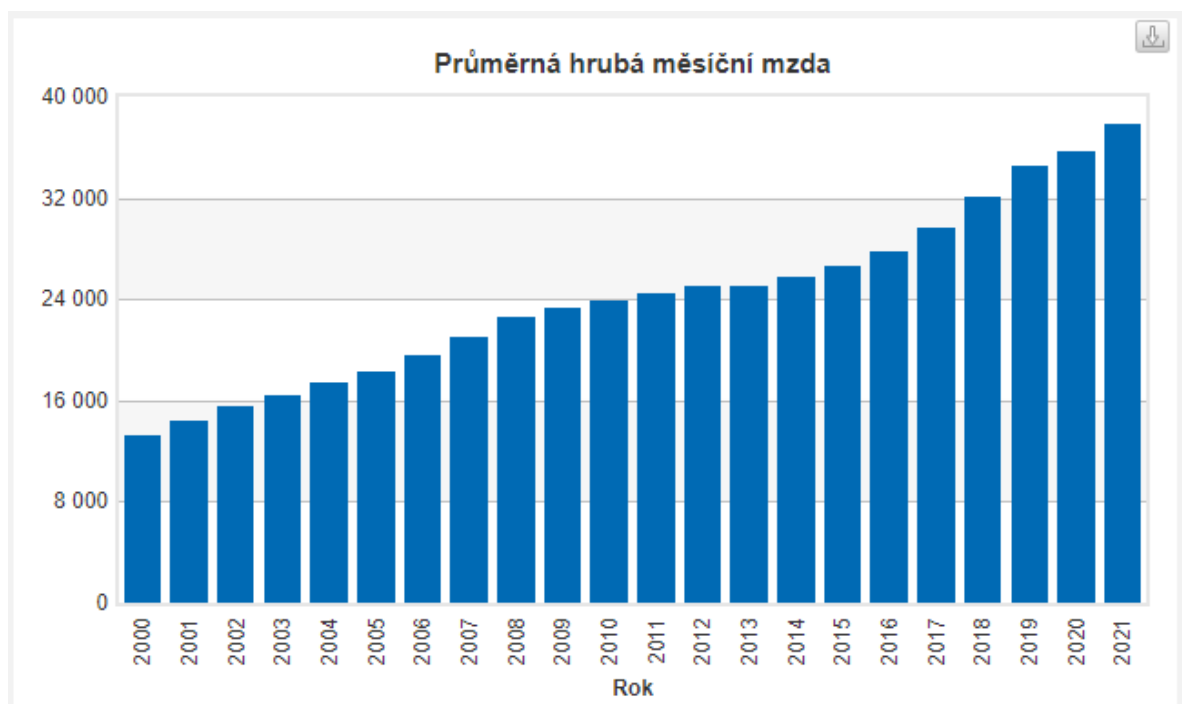
Nezaměstnanost je dalším faktorem, který ovlivňuje podnik z ekonomického pohledu. Čím vyšší je nezaměstnanost, tak tím má podnik lepší pozici při hledání nových potenciálních zaměstnanců, protože počet lidí, kteří hledají práci je větší množství. Vysoká úroveň nezaměstnanosti může mít také negativní dopady. Lidé při vysoké úrovni nezaměstnanosti utrácejí méně peněz, tím vzniká nižší poptávka po službách, a to vede k menším ziskům společnosti. Na obrázku 3.2 lze vidět, že v posledních dvou letech se míra nezaměstnanosti zvýšila. Velký dopad na zvýšení může mít pandemie, která trvala necelé dva roky. V kontejnerové přepravě by neměla mít vyšší úroveň nezaměstnanosti výrazný vliv. Většina pozic v podniku jsou řidiči nákladních automobilů a nebyl za tuhle dobu zaznamenán odchod zaměstnanců.



Obrázek 3.2 - Míra nezaměstnanosti v ČR

Zdroj: [48]

Vývoj mezd patří mezi faktory, které výrazně ovlivní chod podniku. Mzdy od roku 2000 zažívají rostoucí trend, který je samozřejmě spojen s mírou inflace. Peníze mají jinou kupní sílu dnes jak v roce 2000. Každopádně pokud mzdy v podniku korespondují s průměrnou hrubou mzdou pro řidiče nákladních vozidel, vzniká tak spokojený pocit na obou stranách. Podnik má spokojené zaměstnance, kteří odvádí svoji práci v požadované kvalitě a podnik může investovat do dlouhodobého vztahu se stávajícími zaměstnanci a udržovat tak nízkou úroveň fluktuace. Na obrázku 3.3 lze vidět vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy, podnik se snaží udržovat pro řidiče nákladních automobilů průměrnou hrubou mzdou v ČR. Na grafu je mzda zprůměrována ze všech jednotlivých krajů. V Olomouckém kraji byla v roce 2021 průměrná hrubá mzda 34 537,- Kč. Řidiči tak v roce 2021 dostávali mzdu 37 839,-, která je vyšší než průměr v daném kraji.



Obrázek 3.3 - Vývoj hrubé průměrné měsíční mzdy

Zdroj: [49]

Sociální a kulturní prostředí

Velkou váhu při výběru zaměstnání hraje finanční ohodnocení. V oblasti řízení nákladních automobilů je v dnešní době spousta možností práce například v zahraničí. Spousta schopných zaměstnanců dnes cestuje za prací v zahraničí nebo právě k mezinárodní dopravě, která je lépe zaplácena než řízení nákladního vozidla tady v ČR. Dle portálu www.platy.cz je měsíční průměrná mzda řidiče 29 tisíc hrubého,

tak v sousedním Německu je to 71 tisíc korun. Tento fakt můžeme brát jako sociální faktor, který ovlivňuje obsazování pracovních pozic.

Další faktor je jednoznačně obecné mínění veřejnosti a města ve kterém společnost sídlí. Podnik se na všech zakázkách snaží pracovat zodpovědně a nenechávat po sobě žádný odpad například ze staveb.

Technologické faktory

Technologické faktory jsou v dnešní době jedno z nejdůležitějších odvětví téměř každého podnikání a jejich prostředí je velmi dynamické. V odvětví autodopravy a kontejnerů nejsou technologické faktory až tak zásadní jako třeba v oborech IT nebo zdravotnictví. Pro podnik můžeme rozdělit oblast technologií z více hledisek.

Do prvního hlediska řadím technologie dopravy, vozidel a kontejnerů. Jak jsem již zmiňoval, tak nová vozidla přicházející na trh by pro podnik neznamenalí až takovou výhodu. Je pravda, že auta se dělají více komfortní pro řidiče a náklad zvládá automobil pohodlněji. Nová vozidla se řídí novými normami, takže dostávají jinou konfiguraci motorů. V dnešní politice se hodně diskutuje o dopadu motorových vozidel na životní prostředí, tento fakt může výrazně ovlivnit společnost. Řeší se elektromobilita a podnik by tak musel transformovat veškeré své vozidla. Ale tato skutečnost je zatím velmi vzdálená, a to hlavně z důvodu nedostatečné infrastruktury. Mezi kontejnery prozatím nejsou výrazné rozdíly. Novější kontejnery mohou mít například lepší těsnění nebo sklápěcí strany apod. Tyto faktory u kontejnerů nejsou vůbec důležité, kontejner pořád slouží ke stejným účelům a ani nepřichází výrazné inovace. Mezi výhody na konkurenčním prostředí patří hydraulická ruka, ta už nese určité rozdíly. Hydraulická ruka je typ jeřábu, který je součástí nákladního automobilu a umísťuje se nejčastěji mezi kabinu řidiče a kontejner. Pomocí hydraulické nakládá a vykládá materiál a urychluje tak činnost. Technika pro výkopové a zemní práce je odlišná, velký důraz je kladen na velikosti práce. Rozdíly jsou v přesnosti a ovládní. Shrnutí těchto technologií je, že společnost si vystačí i se staršími technologiemi. Důležité je sledovat trh a konkurenci, aby společnost nezaostávala.

Dalšími technologickými faktory jsou bezprostředně informační technologie a telekomunikace. Při větších počtů zákazníků je společnost ovlivňována svým CRM systémem, který propojuje data, dokumenty a informace o zákaznících s kterými se v rámci firmy pracuje. Softwary se neustále posouvají dále a společnost by měla využívat správná CRM systém pro práci se zakázkami a zákazníky. Téměř veškeré komunikační kanály jsou propojeny přes telekomunikační služby. Kvalitní internet je

nezbytnou součástí dnešní doby, a zvláště pro podnikání, neslouží pouze pro komunikaci se zákazníky prostřednictvím e-mailu, ale slouží také pro vyhledávání a komunikaci s novými obchodními příležitostmi.

Závěr technologických faktorů je takový, že technologické faktory jsou do jisté míry ovlivňovány podnikem kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o., ale na daném trhu se nejedná o zásadní vlivy. Pro tuto podnikatelskou činnost nejsou zásadní nové vozidla nebo kontejnery, ale větší váhu v tomto případě mají ekonomické a politické vlivy. Při krizích ekonomiky zdražování pohonných hmot se promítne do cen služeb anebo trend nových norem pro zajištění menší zátěže na životní prostředí jsou pro společnost více zátěžové.

3.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

V této kapitole použiji Porterův model pěti konkurenčních sil pro zhodnocení dopadů do vnitřního prostředí firmy. Přesněji slouží ke zhodnocení smluvní síly kupujících, dodavatelů, hrozeb substitučních výrobků, zhodnocení stavu stávající konkurence a zhodnocení rizik vstoupení nového konkurenta na daný trh.

Smluvní síla kupujících

Pro společnost jsou koncoví zákazníci firmy i domácnosti. V segmentu B2B se jedná primárně o stavební společnosti, které nedisponují sami svými kontejnery. Využívají služby přistavění kontejneru → naplnění kontejneru stavebním odpadem, nejčastěji se jedná o stavební suť → následný odvoz → likvidace ve sběrném dvoře. Dále jsou poskytovány služby dovozu materiálu a jejich nakládka s vykládkou pomocí hydraulické ruky anebo pronájem stavebních buněk na stavbu. Zákazníci segmentu B2C využívají stejné služby. Služby nejsou nikterak rozděleny mezi B2C nebo B2B. Rozdíl je ve velikosti zakázky, domácnost pro svoji rekonstrukci poptá jeden kontejner na stavební suť nebo velkoobjemový kontejner na zeminu, listí atd. a stavební společnost poptá zakázku o kapacitě deseti kontejnerů.

V tomto ohledu proto není důležité vytyčit si určitý segment zákazníků a poskytovat své služby pouze jednomu segmentu, ale důležité je ke každému z těchto segmentů přistupovat individuálně. Je důležité vyhovět zákazníkovi v jeho požadavcích, konkurence na trhu je vysoká a zákazníci často požadují slevy z důvodů retenčních nabídek konkurentů.

Smluvní síla dodavatelů

Poziční síla dodavatelů nemá v tomto podnikání takový dopad jako například síla konkurence. Mezi hlavní dodavatele patří benzínky, které prodávají pohonné hmoty. Cena v okolí Prostějova se výrazně neliší, takže pokud by některá z benzínek zvýšila své marže, podnik jednoduše doplní svá vozidla na jiné benzínce. Cena za pohonné hmoty se spíše pohybuje dle ekonomických měřítek a nejedná se o individuální ceny jednotlivých benzínek. Mezi další dodavatele patří výrobci a prodejci aut a kontejnerů. Kontejnery vyrábí a prodává řada firem. Jejich ceny se dělí dle kvality a objemu. Firma kupuje i kontejnery již používané, pokud je o kontejner dobře staráno, tak vydrží několik let možná i celé dekády. Ceny aut se pohybují také tržně, je již známo za kolik se auta prodávají, takže smluvní síla těchto dodavatelů má minimální vliv na podnik. Kde vidím velkou sílu jednoho dodavatele, je recyklační centrum pana Petra Očenáška. Jedná se o téměř jediného dodavatele na tomto trhu, který provozuje skládku sutí, zeminy, její recyklaci a drcení stavební sutě. Kontejnerových konkurentů je mnoho a všichni využívají služeb pana Očenáška, ani jedna ze společností nedisponuje svoji vlastní deponií nebo jakoukoli drtičkou na suť. Tento fakt se může jevit jako příležitost. Dále jsou v Prostějově dva sběrné dvory provozované statutárním městem Prostějova. Jedním je dvůr U sv. Anny, který slouží pouze pro odpady jako nábytek, matrace, vany, monočlánky, elektronika apod. Druhým sběrným dvorem je sběrný dvůr na Průmyslové ulici. Zdarma zde může kdokoli odložit objemný odpad (nábytek, koberce), zeleň, papír, elektro, oleje ředila a také stavební odpad, který je již zpoplatněný. Na trzích, kde je více recyklačních center pro stavební odpad, není taková síla dodavatelů, protože cena by se musela zvednout celoplošně. Zde na tomto trhu je síla dodavatelů recyklačních center vysoká, protože jsou pouze dvě centra a není mezi nimi žádná další konkurence.

Hrozby substitutů

Vymezení substitučních služeb nebo výrobků je v tomto ohledu náročné určit a přímý substitut nejspíše neexistuje. Jako substitut můžeme určit čistě nákladní dopravu, která například převáží stavební stroje, ale v tomto případě se jedná spíše o větší vzdálenost přepravy.

Pro kontejnerovou přepravu neexistuje moc substitutů, ale i přesto můžeme nějaké definovat. Existují menší vozíky, které si společnosti a občané obstarávají sami a odváží tak stavební odpad po své ose. Ale z větších objemů to již není možné a není to

dlouhodobě udržitelné. Jako substitut můžeme považovat veškeré činnosti, které si zákazník udělá sám bez využití služeb společnosti.

Stávající konkurence

Na stejném trhu, jako působí společnost pana Cetkovského působí dalších 8 společností, které poskytují služby kontejnerové přepravy nebo výkopové práce. Konkurence je dost vysoká a společnosti si přetahují zákazníky. Jak jsem již zmiňoval, tak zákazníci poptávají službu u všech společností a následně se snaží dostat nabídku, kde cena bude co nejnižší. V této kapitole popíšu jednotlivé společnosti a zhodnotím ve kterých odvětví konkurují nejvíce.

Zemní práce Navrátil

Společnost byla založena již v roce 1993 a nejvíce konkuruje výkopovými pracemi, následným odvozem a dovozem stavebního materiálu. Nedisponuje hydraulickou rukou a větším počtem kontejnerů, nepronajímá kontejnery na pronájem. V tomto ohledu není konkurenceschopný. Na druhou stranu pro výkopové práce a zemní práce je to v okolí asi největší firma, disponuje také největším strojním parkem. Disponuje více stroji jako UNC – 061, minirýpadly a středními bagry značky CAT. Výkopové práce, pokládka dlažby a zemní práce je jejich hlavní činnost a v tomto ohledu jsou na tom lépe.

Kontejnery Tylšar Prostějov

Společnost, která se zabývá čistě silniční kontejnerovou přepravou. Jejich portfolio služeb je jednosměrné. Nedisponují hydraulickou rukou, ani neposkytují další činnosti jako zemní práce atd. Pouze kontejnery primárně na suť a odpady ze staveb a tím je konkurentem v hlavní činnosti. Veškerou likvidaci stavebních odpadů provádí skrze recyklační centrum Očenášek.

PV kontejnery

Společnost, která se zabývá přistavění kontejneru na suť nebo jiný odpad. Poskytuje také dovoz stavebního materiálu a disponuje jedním malým nakladačem UNC, kterým poskytují menší výkopové práce. Stavební odpady ukládají také skrze recyklační centrum Očenášek.

Autodoprava Dvořák

Společnost se dlouhá léta zabírala poskytováním služeb v oblasti dopravy s nákladními sklápěči. Od roku 2010 poskytují také kontejnerovou přepravu a od roku 2017 dopravu s hydraulickou rukou. Vykonávají výkopové práce, prodávají šterky a písky, odvoz stavebního odpadu a následnou likvidaci provádí také v recyklačním centru Očenáška, ale má i velkou výhodu, disponuje menší mobilní drtičkou na suť, která zpracuje 3 t stavebního odpadu za hodinu. Díky tomu je cena téměř poloviční oproti odvozu a uložení na skládce. Pro kontejnerovou přepravu disponuje pouze dvěma auty.

Nature s.r.o.

Společnost, která sídlí ve městě Prostějov a slouží jako malé recyklační centrum. V tomto recyklačním centru nelze zlikvidovat stavební suť. Likviduje a sváží pouze nebezpečné odpady. Hodně spolupracuje s obcemi ve svážení směšných komunálních odpadů, zeleně a elektrozařízení. Je částečným konkurentem v kontejnerové přepravě, poskytuje svoz odpadů ze staveb, dovoz písků a betonu kontejnery. Pro skládku stavební suti, také využívá místního recyklačního centra.

Tinka Petr

Živnostník, který od roku 1993 poskytuje své řešení v oblasti kontejnerové přepravy, dovozem stavebního materiálu a zemními pracemi. Disponuje slušným vozovým parkem v oblasti zemních a výkopových prací. Vlastní pouze dvě auta pro kontejnerovou přepravu, ale jedno z nich disponuje hydraulickou rukou. Veškeré odpady ze stavebních suti sváží do příslušných recyklačních center.

Autodoprava Grulich

Autodoprava sypkých hmot, stavebního materiálu a suti s nosností až 30 tun. Společnost aktivní již od roku 1992. Poskytuje zemní práce a kontejnerovou přepravu na delší vzdálenosti. Disponuje spíše většími vozidly a v tomto ohledu je to konkurence. Neposkytuje kontejnery na pronájem, jedná se pouze o přepravu a dovoz materiálu. Jelikož poskytuje své služby na delší vzdálenosti až do 80 km, tak pro likvidaci a uložení suti využívá různá recyklační centra.

Kalkulio

Společnost se věnuje likvidaci a odvozu suti a ostatních odpadů v Prostějově. Přistaví kontejner a uloží na skládku. Disponují pouze kontejnerem s nosností 5 t a kontejner

s nosností 20 t. Mezi jejich hlavní činnosti se řadí rozpočtování staveb jako jsou položkové rozpočty, výkazy výměrů apod. Společnost není výrazným konkurentem.

Riziko nově vstupující konkurence

Nově vstupující konkurence na tento daný trh, trh v poloměru 30 kilometrů kolem města Prostějov je velmi nízká. Vždy je šance, že přijde nový konkurent v tomto odvětví na trh, ale když shrneme fakta a vstupní bariéry, tak je šance opravdu malá.

Podnikatelská činnost kontejnerové dopravy je pro nově vstupující konkurence hlavně nákladná. Vstupní finanční bariéry jsou vysoko a trh je již těmito firmami nasycen. Jen na takhle malém trhu se již pohybuje přesně devět dalších společností, které se zabývají kontejnerovou přepravou. Většina z nich vznikla již po revoluci a za ta léta mají vybudované dostatečné know-how a hmotné zdroje pro poskytování služeb v dostatečné kvalitě. Nové společnosti mají potíže se prosadit na již fungujícím trhu, začnou poskytovat své služby s menší kapacitou a starší technikou. Snaží se poskytovat své služby pod cenou stávajících firem. To je jediný nástroj, jak se mohou odlišit, ale i přesto to není z dlouhodobého hlediska udržitelné a časem firma zanikne. Další aspekt může být ten, že vysoká inflace a vysoké úrokové sazby mohou jen zvednout tyto vstupní bariéry na vyšší úroveň. Dnes financování nového podnikatele může být ještě dražší než před pár lety.

Riziko může být pro podnik, kdyby na daný trh expandovala konkurence z jiného trhu. Který má dostatečné zdroje na expanzi a zavedla by zde již fungující know-how z jiného trhu. Šance na tomto trhu je malá, z výše uvedených důvodů. Trh není zas tak velký a počet již vybudovaných firem je dostatečně.

3.3 Vnitřní prostředí

Pro analýzu vnitřního prostředí jsem zvolil metodu VRIO, která zkoumá vnitřní zdroje společnosti. Těmi zdroji jsou finanční, nehmotné, lidské a fyzické. Veškeré výsledky a poznatky budou vloženy do konečné analýzy SWOT.

3.3.1 Metoda VRIO

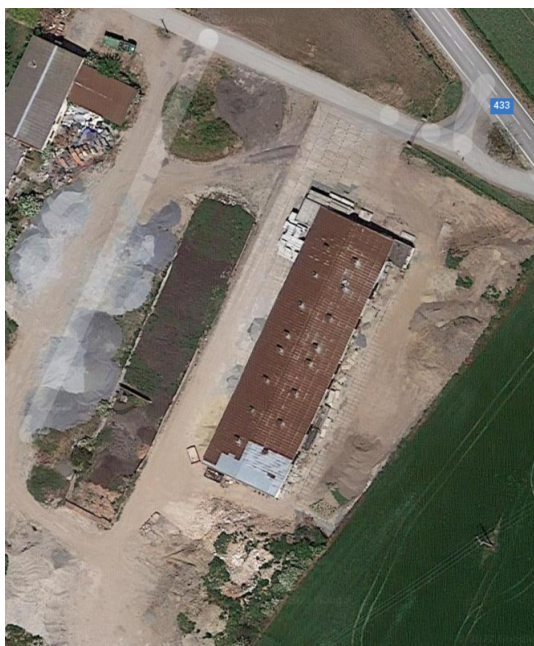
Metodou VRIO zhodnotím v této kapitole veškeré vnitřní zdroje, kterými podnik Kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o., disponuje.

Fyzické zdroje

Fyzické zdroje společnosti rozdělím do více skupin. Hlavní skupinou jsou vozidla, kterými společnost disponuje. Menší nákladní vozidla do 3,5 tuny značky Iveco, nákladní vozidla do 5 tun značky Man, nákladní vozidla do 7 tun značky Man, velká nákladní vozidla do 13 tun značky Scania, velká nákladní vozidla do 31 tun značky Scania. Zemní práce jsou poskytovány UNC nakladačem značky Locust 750 a výkonným kompaktním minirýpadlem Kubota U35-3.

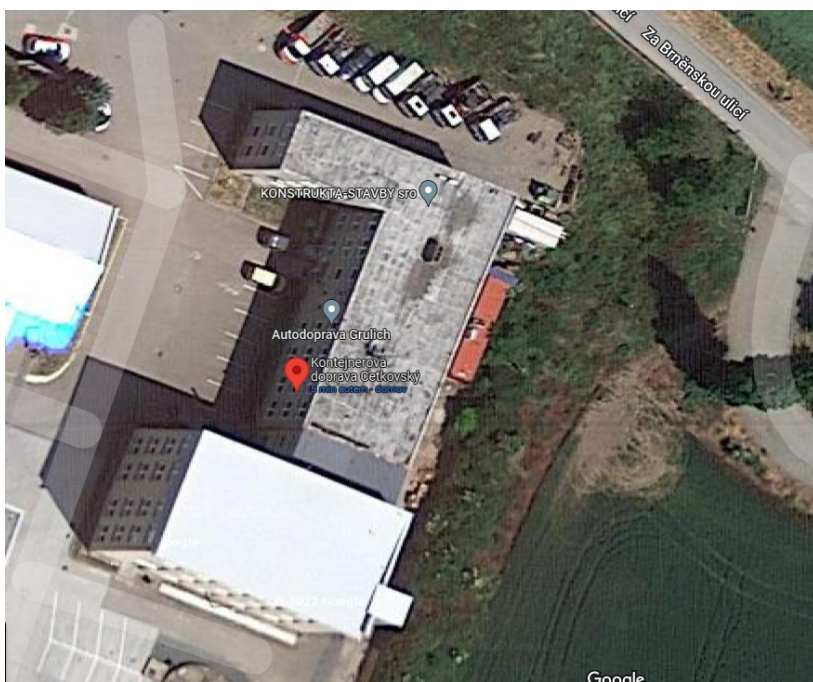
Mezi další skupinu řadím kontejnery, které jsou převáženy na výše zmíněných vozidlech. Jedná se o kontejnery na stavební suť objemu 7 tun a 13 tun. Velkoobjemový kontejner s maximální nosností 7 tun a 13 tun. Valníkový kontejner pro přepravu paletového zboží a stavební mechanizace a jako poslední mobilní stavební buňky. Mezi důležité nástroje patří hydraulická ruka. Společnost disponuje dvěma. Velká hydraulická ruka má nosnost 5,5 m a 1500 kg s rozměrnou ložnou plochou 2,45 x 5,7m a maximální nosností 12 200 kg. Malá hydraulická ruka má nosnost 3,3 m a 1770 kg s rozměrovou ložnou plochou 2,43 x 3,4m a maximální nosností 6000 kg.

Poslední skupinou fyzických zdrojů jsou statky, které nejsou přímo spojené s poskytováním služeb. Firma vlastní dvě osobní vozidla Renault Kangoo, které slouží pro případy jako dovoz náhradních dílů atd. Společnost nedisponuje vlastními prostory, využívá pronájem kanceláří a parkovacích prostor v průmyslové oblasti, kde sídlí vícero společnosti. Společnost vlastní pozemek v Zešově, který slouží pro uskladnění svých sypkých materiálů na prodej. Tento prostor není doposud využit jiným způsobem.



Obrázek 3.4 - Prostory Zešov

Zdroj: [50]



Obrázek 3.5 - Sídlo společnosti

Zdroj: [50]

Lidské zdroje

V roce 2008 společnost začínala ve dvou lidech, dnes v ní pracuje 23 pracovníků. Vzhledem k povaze podnikání jsou největší složkou lidských zdrojů právě řidiči nákladních automobilů. Dále jeden zaměstnanec, který se stará o dispečink a objednávky přepravy. Společnost má také svoji vlastní účetní, která sídlí přímo ve firmě, stará se o celé účetnictví a k tomu také dělá fakturace a doklady. Samotný majitel plní funkci jednatele. Najímá zaměstnance, podepisuje smlouvy a komunikuje s firmami.

Finanční zdroje

Finanční zdroje můžeme rozdělit na vlastní kapitál a cizí kapitál. V roce 2020 činil čistý obrat za toto účetní období hodnotu 27 milionu korun. Společnost využívá cizí zdroje zřídka, a to pro nákup dražších vozidel. Veškeré další vybavení kupuje z vlastních zdrojů.

Nehmotné zdroje

Společnost nevlastní žádné vlastní systémy nebo certifikace. Za nehmotný zdroj můžeme považovat know-how, které společnost vybudovala od roku 2008 až do dnes. Společnost dělá svoji práci na maximum s co nejvyšším důrazem na kvalitu, a to také potvrzují reference a jejich délka fungování. Snaží se vyhovět zákazníkovi v každém případě, pokud je to v jejich kapacitách. Velký důraz si společnost klade na dlouhodobé vztahy s odběrateli i dodavateli. Budování značky není zcela u konce a je potřeba neustále rozvíjet. Negativní zjištění je, že společnost zaostává za marketingovými trendy, obchodní činností a nemá nastavené žádné marketingové cíle.

Tabulka 3.1 - Tabulka VRIO

		V	R	I	O	Důsledek
Hmotné	Vozidla a kontejnery	ANO	ANO	NE	ANO	Dočasná konk. výhoda, silná stránka
	Hydraulická ruka	ANO	ANO	ANO	ANO	Dočasná konk. výhoda, silná stránka
Finanční	Vlastní kapitál	ANO	NE	NE	ANO	Konkurenční neutralita
	Cizí kapitál	NE	NE	NE	NE	Konk. nevýhoda, slabá stránka
Lidské	Kvalitní zaměstnanci	ANO	ANO	ANO	ANO	Trvalá konk. výhoda, silná stránka
	Poctivý zaměstnanci	ANO	ANO	ANO	ANO	Trvalá konk. výhoda, silná stránka
Nehmotné	Know-how	ANO	ANO	ANO	ANO	Trvalá konk. výhoda, silná stránka
	Marketing a prodej	NE	NE	NE	NE	Konk. nevýhoda, slabá stránka

Tabulka 3.1 poukazuje na zhodnocení všech vnitřních zdrojů podniku. Z hmotných zdrojů jsou vozidla a kontejnery silnou stránkou. Konkurenční výhodu představuje hydraulická ruka, kterou disponuje z osmi konkurenčních společností pouze společnosti dvě. Podnik dle sdělených informací jednatelem využívá své kapacity na maximum a potýká se s problémy dodacích lhůt. Finanční zdroje jsou rozděleny na vlastní a cizí kapitál, kde vlastní kapitál tvoří konkurenční neutralitu, ale cizí kapitál je slabou stránkou společnosti z důvodu nevyužití. Lidské zdroje patří mezi konkurenční výhody, fluktuace ve společnosti je minimální a zaměstnanci tak drží své místo dlouhodobě. Posledními zdroji jsou nehmotné zdroje, kde know-how společnosti tvoří konkurenční výhody, tento fakt je způsoben také dlouholetou praxí v oboru. Marketing a prodej jsou podnikem téměř nevyužity, společnost nevyužívá žádných reklam ani nástroje pro prodej.

3.4 Dotazníkové šetření

Předposledním bodem pro zhodnocení současného stavu je dotazníkové šetření. Cílem dotazníku je zjistit, zda jsou stávající hmotné zdroje podniku dostačující a jak zákazníci vnímají poskytované služby. Dotazník byl zaslán 100 subjektům, kteří byli vybráni z interního CRM systému dle toho, zda poptávali služby v roce 2021. Dotazník byl zaslán všem subjektům, kteří poptávali služby firmy v roce 2021, tak aby získané informace byly aktuální. Dotazník byl zaslán prostřednictvím e-mailu. Na dotazník odpovědělo 48 subjektů a návratnost tedy činí 48 %. Šetření probíhalo v období 1.4.2022 ve 13:00 až 15.4.2022 do 18:00. Otázky v dotazníku byly více směřovány na oblast kontejnerové přepravy, která podle interních dat společnosti přináší 80 % tržeb.

Na dotaz, zda subjekt vykonává podnikatelskou činnost nebo ne, bylo zodpovězeno, že 42 % nepodniká a 58 % podniká. Podnikatelé dle CRM systému tvoří 60 % zákazníků. Odpovědi z dotazníku poměrově odpovídají B2B a B2C zákazníkům. Dále bylo zjištěno, že ze čtyř poskytovaných služeb tvoří kontejnerová přeprava 54 %. Zbylé tři kategorie tvoří menší část a nejmenší částí jsou demolice. To může být způsobeno faktem, že stavební společnosti si demoliční činnosti dělají sami.

V dotazu, zda u nás poptávají služby opakovaně bylo zjištěno, že více než polovina, přesněji 54 % korespondentů odpovědělo, že ano a 46 %, že ne. Z odpovědi vyplývá, že opakovaně nakupuje segment B2B z důvodu své podnikatelské činnosti, kterou provozuje soustavně. Stavební firma využívá téměř na každé zakázce služby kontejnerů mezitím co nepodnikající subjekt může využít služby pouze v případě jednorázové potřeby např. rekonstrukce vlastního bydlení.

Téměř většina korespondentů je spokojena s portfoliem typů kontejnerů a vozidel. Pouze 4 z 48 korespondentů není spokojeno. Důvodem nespokojenosti je, že společnost nedisponuje velkým plošinovým kontejnerem pro přepravu větší stavební mechanizace. Společnost má v portfoliu zařazený kontejner o maximální délce 6,3 m a šířce 2,4 m. Některé stavební mechanizace mají větší rozměry a společnost tak nedokáže vyhovět na požadavky některých zákazníků.

Pro identifikaci potřeb zákazníků v kontejnerové přepravě, sloužil dotaz, které typy kontejnerů poptávají nejvíce. 42 % poptává kontejner na stavební suť 7 tun (4 m³), 31 % kontejner na stavební suť 13 tun (8 m³) a zbylé jsou kontejnery velkoobjemové.

Až 71 % není spokojeno s dodacími lhůtami služeb. Tento výsledek potvrzuje informaci jednatele, že společnost své kapacity využívá na maximum. Tato skutečnost zobrazuje dvě stránky. Jednou stránkou je ta kladná a to, že o služby je zájem. Z druhého pohledu se jedná o negativní pohled, že společnost neuspokojuje zakázky v požadovaném termínu.

Dále bylo zjištěno, že až 37 % zákazníků nakupuje služby i u konkurenčních firem. Hned v následující otázce bylo zjištěno, že z 59 % procent je důvodem pro nákup u konkurence aktuální stav dodacích lhůt. Z 31 % je důvodem cena, 6% technologie a 4 % tvoří jméno společnosti.

V předposledním dotazu bylo zjištěno, že pro 62 % zákazníků tvoří hydraulická ruka výhodu oproti konkurenci. Dle situační analýzy bylo zjištěno, že z 8 společností hydraulickou rukou disponují pouze další dvě společnost, a to staví podnik do konkurenční výhody.

V poslední řadě byl kladen dotaz, zda je něco, co by zákazníci chtěli zlepšit na poskytovaných službách. Téměř polovinu a to 42 % by zlepšilo dodací lhůty služeb, 29 % by zlepšilo cenu, 25 % jsou spokojeni s nastavením služeb tak jak jsou a 4 % nejsou spokojeni se zákaznickým přístupem společnosti.

3.5 SWOT analýza a shrnutí situační analýzy

Závěrem situační analýzy je matice SWOT, která uzavře zhodnocení současného stavu společnosti získaného ze situační analýzy a dotazníkového řešení. Určí silné stránky, slabé stránky, jaké má společnost příležitosti a jaké má kolem sebe rizika.

Tabulka 3.2 - SWOT matice s konfrontací

		Silné stránky				Slabé stránky				Suma	Pořadí
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3	W4		
Příležitosti	Q1	++	+	++	+	-	0	-	-	3	2
	Q2	++	++	+	++	0	--	0	-	4	1
	Q3	+	0	+	++	-	0	-	-	1	4
	Q4	+	0	0	++	-	0	0	-	2	3
Hrozby	T1	-	0	-	-	-	-	-	0	-6	1
	T2	+	0	0	+	-	0	0	--	-1	3
	T3	0	0	--	0	0	0	0	0	-2	2
	T4	+	+	0	0	--	-	0	-	-2	2
Suma		7	4	2	7	-7	-4	-3	-7		
Pořadí		1	2	3	1	1	2	3	1		

Tabulka 3.3 - Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby

S1	Počet kontejnerů a vozidel	W1	Nedostatečný počet vozidel a kont.
S2	Know-how	W2	Nutnost distribuce třetí stranou
S3	Dobré jméno	W3	Ceny pohonných hmot
S4	Hydraulická ruka	W4	Konkurence
Q1	Navýšení výr. kapacit	T1	Zvýšení nákladů na provoz
Q2	Využití prostoru Žešov	T2	Malá poptávka
Q3	Navýšení tržeb	T3	Pasivita v marketingu
Q4	Navýšení konk. postavení	T4	Přesun zákazníků ke konkurenci

V tabulce 3.2 můžeme vidět konfrontační matici z které vychází, že nejsilnější stránkou podniku je počet kontejnerů, vozidel v porovnání s konkurencí a hydraulická ruka. Rozsáhle hmotné zdroje potvrzuje také výsledek korespondentů z dotazníku, kde 92 % je spokojeno s výběrem kontejnerů a vozidel. Další silnou stránkou je hydraulická ruka, která tvoří konkurenční výhodu. Hydraulickou rukou disponují pouze další dvě společnosti z osmi společností na daném trhu. Využití prostorů v Zešově se jeví jako příležitost pro nákup drtiče a třídiče. Momentálně společnost využívá prostory pouze pro skladování sypkých materiálů a jejich následný dovoz s prodejem. Jako druhou příležitost se jeví navýšení výrobních kapacit. Již z analýzy bylo zjištěno, že jsou dlouhé dodací lhůty a může to být jeden z důvodů, proč zákazníci nakupují u konkurence.

Z dotazníků vyplývá, že až 37 % zákazníků, kteří nakupují u společnosti Cetkovský, tak nakupují také u konkurence. Nejslabší stránkou podniku jsou právě nedostatečné počty vozidel a kontejnerů v porovnání s poptávkou. S tím souvisí také další stránka a tím je právě konkurence. Konkurence nemusí být takto vytížena a pokud nebude společnost schopna reagovat pružně na poptávky zákazníků, tak je možné, že zákazník u konkurence již zůstane. Další slabou stránkou je nutnost distribuce třetí stranou, kde tento výraz je myšlen, že svážení veškeré stavební sutě je právě do recyklačního centra Petra Očenáška. Největší hrozbou pro společnost je zvýšení nákladů na provoz. Tato hrozba koresponduje právě s navýšením výrobních kapacit a pořízení nových technologií. Další hrozbou pro podnik je pasivita v oblasti marketingu. Společnost nevyužívá téměř žádných nástrojů pro podporu prodeje a může to být důvod, proč zákazníci nakupují nebo začnou nakupovat u konkurence.

4 Návrh marketingové strategie a programu její realizace

V této kapitole provedu návrh růstové marketingové strategie pro společnost Kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o., Veškeré poznatky a výsledky, které byly doposud získány ze situační analýzy budou využity pro návrh růstové marketingové strategie.

V první řadě bude provedena segmentace, targeting a positioning. Nedílnou součástí marketingové strategie je marketingový mix 4P včetně komunikačního mixu, pomocí kterého navrhnu změny v rámci růstové marketingové strategie.

V tomto bodě diplomové práce naplním její cíle. Cíle diplomové práce je na základě situační analýzy navrhnout marketingovou strategii daného logistického podniku a následně návrh zhodnotit. Veškeré návrhy budou vycházet ze situační analýzy. V analýze byl důkladně zhodnocen aktuální stav vnitřního a vnějšího prostředí. Toto zhodnocení doplňuje krátký výzkum v podobě dotazníkového šetření pro získání analytických podkladů pro návrh strategie. Veškeré získané podněty byly zahrnuty do SWOT matice, která odhalila slabé, silné stránky, hrozby a její příležitosti. Nastavení růstové strategie směřuje k navýšení ekonomického růstu společnosti kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o.

4.1 Segmentace

Segmentace patří mezi důležitou složku, pro nastavení marketingové strategie. V tomto ohledu je definování segmentu velmi složité. Toto tvrzení potvrzuje fakt, že služby, které firma poskytuje nakupuje několik skupin zákazníků. Za první rozdělení segmentů, můžeme považovat B2C zákazníky, které představují domácnosti a občané. Druhým segmentem jsou B2B zákazníci neboli stavební firmy. Již bylo zmíněno, že dle informací sdělené jednatelem společnosti tvoří firemní zákazníci zhruba 60 % a domácnosti zbylých 40 %. Jako sekundární segmentaci můžeme vnímat zákazníky dle nakupovaných služeb. Z výzkumu lze vidět, že více jak polovina zákazníků poptává služby kontejnerové přepravy. Tento fakt není ničím překvapivý a je správný, vzhledem k povaze podnikání. Zbylých 46 % je rozděleno mezi prodej sypkých materiálů, demolice a zemní práce. Rozdělení těchto segmentů je způsobeno několika faktory. Vzhledem k tomu, více jak polovinu zákazníků tvoří stavební společnosti, tak je zřejmé, že demolice nebudou poptávány v takovém měřítku, jako kontejnerová přeprava.

Segment zákazníků poptávajících služby kontejnerové přepravy je velmi silný a převažující, ale i přesto z výzkumu vyplynulo, že 63 % zákazníků nakupuje totožné služby u konkurence.

4.2 Targeting

Zacílení poskytovaných služeb je jednoznačné. Celkové portfolio služeb zůstává stejně dostupné pro všechny poptávající. Pouze dle dat z průzkumu a situační analýzy vychází, že dostupnost kontejnerové přepravy je malá, jinými slovy dodací lhůty těchto služeb jsou dlouhé. Proto proběhne hlavní zacílení na segment zákazníků poptávající kontejnerovou přepravu. Růstová marketingová strategie bude směřována pro tento segment a její cíl bude zkrácení dodacích lhůt poskytovaných služeb. Zkrácení dodacích lhůt by vedlo, ke snížení 37 % zákazníků, kteří stejné služby nakupují také u konkurence. Další zacílení bude pouze na zákazníky, kteří poptají kontejner pouze na odvoz stavební suti, nikoli jiného odpadu. Dle získaných dat ze situační analýzy bylo zjištěno, že veškeré konkurenční společnosti využívají služeb recyklačních center.

4.3 Positioning

Společnost umísťuje své služby na konkrétní trh, a to je město Prostějov v poloměru 30 kilometrů. Neumístění těchto služeb mimo tento okruh má jasný důvod. I kdyby společnost, chtěla poskytovat své služby mimo tyto hranice, tak by cena za službu byla tak vysoká z důvodu najetých kilometrů, že by zákazník nebyl ochoten takovou službu zaplatit a zvolil by si místní společnost proti které by společnost Cetkovský nemohla cenou konkurovat. Další umístování svých služeb je pro společnost specifické, ale i přesto se společnost snaží umísťovat svoji značku na tento trh jako rodinná firma, odborným přístupem, požadovanou kvalitou a s nejvyšší úrovní spolehlivosti.

4.4 Marketingový mix

V analýze marketingového mixu provedu analýzu jeho prvků, a to produktové portfolio společnosti, distribuci, cenu a komunikační mix. Zároveň provedu návrhy růstové marketingové strategie pro zlepšení postavení společnosti. Veškeré změny navrhuji na základě problematiky, která byla identifikována v situační analýze.

4.4.1 Produkt

Společnost nabízí široké zákaznické portfolio služeb, které je doplněno produkty. Hlavní činností společnosti je kompletní řešení v oblasti kontejnerové přepravy. Disponuje řadou kontejnerů různých hmotností a objemů. Nejvíce je využíván kontejner pro stavební suť 7 a 13 tun, ale poskytují také velkoobjemové kontejnery, valníkové kontejnery pro přepravu paletového zboží, stavební mechanizace a v poslední řadě mobilní stavební buňky. Společnost také poskytuje demoliční služby s následným odvozem a likvidací stavebních odpadů, zemní práce pomocí minirýpadel a disponuje dvěma hydraulickými rukami. Veškeré tyto služby jsou úzce spojované s kontejnerovou přepravou, ať se jedná o demolice nebo zemní práce. Mezi nabízené produkty firma zařazuje prodej písků, štěrků a míchaný beton. Tyto produkty skladuje ve svém skladě v Žešově, který je umístěn 1 km přímou čarou a zhruba 5 minut cesty od sídla, kde jsou zaparkovaná vozidla. Nabízené produkty jsou také strategicky dobře zvolené, protože jsou úzce spojené s kontejnerovou přepravou, pokud si kupující nezařizuje přepravu sám.

Návrh změn

Z interních informací jednatele společnosti víme, že společnost využívá své kapacity na maximum a společnost se potýká s problémy dodacích lhůt. Tuto informaci potvrzuje také dotazníkové šetření, které bylo provedeno v situační analýze.

Dle účetní uzávěrky z roku 2020 lze vidět, že společnost dosáhla čistého obratu za účetní období 27 530 000,- Kč oproti předešlému roku 19 272 000,- Kč. Tržby z prodeje výrobků a služeb byly 19 807 000,- Kč oproti předešlému roku 12 964 000,- Kč.

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	19 807	12 964

Obrázek 4.1 - Tržby z prodeje výrobků a služeb

Zdroj: [51]

*	Čistý obrat za účetní období	I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	27 530	19 272
---	------------------------------	---	----	--------	--------

Obrázek 4.2 - Čistý obrat za účetní období

Zdroj: [51]

Tato ročenka z roku 2020 nám ukazuje, že společnost navýšila meziročně své tržby z prodeje výrobků a služeb o 52,8 %. Tento číselný fakt reflektuje, že kapacity společnosti jsou vytíženy. Proto navrhuji v rámci marketingové růstové strategie nákup a tím rozšíření firemního vozového parku. Navýšení firemních kapacit povede společnost ke snížení dodacích lhůt, zákazníci tak nebudou nuceni nakupovat u konkurence a společnost tak bude navyšovat své zisky z prodeje služeb.

Z interních informací společnosti a dotazníku víme, že zákazníci nejvíce poptávají kontejnery na stavební suť s hmotností 7 tun. Tyto kontejnery a vozidla jsou neustále v provozu. Z toho důvodu navrhuji nákup jednoho nákladního vozidla a k tomu přiřazených 5 kontejnerů.

Tabulka 4.1 - Nakupované vybavení

Položka	Počet kusů	Jednotková cena v kč	Cena celkem v kč
Nákladní automobil – MAN 12.220	1	1 850 000,-	1 850 000,-
Kontejner na stavební suť objem 7 tun	5	63 500,-	317 500,-
Celkem			2 167 500,-

V tabulce 4.1 můžeme vidět vybrané vybavení pro zkrácení dodacích lhůt a plnit tak zákaznickou požadavky v požadovaných termínech. Vybavení bude obsahovat 1 nákladní automobil s celkovou hmotností 12 tun ke kterému jsou přiřazeny kontejnery na stavební suť s nosností 7 tun. Na obrázku 4.3 a 4.4 lze vidět nákladní automobil a kontejner.



Obrázek 4.3 - Nákladní automobil MAN 12.220

Zdroj: [53]



Obrázek 4.4 - Kontejner na stavební suť 7 tun (4 m³)

Zdroj: [53]

Financování

Pro financování těchto nákupů jsem zvolil kombinaci vlastních a cizích zdrojů. Celková investiční částka pro vozidlo a kontejnery činí 2 167 500,- Kč. Z důvodu vysoké inflace, která dle ČSÚ v březnu činí až 12,7 % volím 23 % z celkové částky financovat vlastními zdroji a 78 % financovat cizími zdroji.

Vlastní zdroje společnosti činí 500 000,- Kč a zbylá část, tedy 1 667 500,- Kč bude financována cizím zdroji. Cizí zdroje budou poskytnuty bankou, kde je nabídnuta úroková sazba 6,99 %. Měsíční splátka bude činit 51 480,- Kč po dobu 36 měsíců. Splátka úvěru je započítána v tabulce 4.4, která porovnává ziskovost vozidla bez pořizovací investice.

Náklady na provoz vozidla a výpočet čistého zisku

Tabulka 4.2 - Porovnání ziskovosti bez počáteční investice

Položka	Celkem za rok	Průměr za měsíc	Průměr za den
Průměrná fakturace	2 365 200,-	197 100,-	6 570,-
Silniční daň	5 616,-	468,-	16,-
Úvěr	617 760,-	51 480,-	1 716,-
Mzdové náklady	545 904,-	45 492,-	1 516,-
Pohonné hmoty	126 000,-	10 500,-	350,-
Pojištění	148 140,-	12 345,-	412,-
Náklady na opravu	60 000,-	5 000,-	167,-
Zisk	861 780,-	71 815,-	2 393,-

Tabulka porovnává ziskovost bez počáteční investice a je vytvořena z průměrné fakturace jednoho vozidla MAN 12.220 a nákladových provozních složek. Mezi nákladové složky jsou zahrnuty silniční daň, splátka úvěru, mzdové náklady, pohonné hmoty, pojištění a náklady na mimořádné opravy. Průměrná fakturace je odečtena od všech nákladů na provoz a výsledkem je zisk, který za rok činí 861 780,- Kč. Hodnoty v tabulce jsou složeny ze dvou období. Průměrná tržní fakturace na vozidlo, je výpočet průměru zakázek z interních dat společnosti za rok 2021. Mezitím co veškeré náklady zahrnuté v tabulce jsou odrazem hodnot současnosti, tedy za rok 2022. Hlavním důvodem je to, že některé náklady např. pohonné hmoty jsou vyšší než v roce 2021 a použití hodnot z minulého roku by mohl být nepřesný pro výpočet návratnosti investice.

Výpočet návratnosti investice

Pro výpočet návratnosti investice jsem zvolil vzorec (1), který obsahuje hodnoty: návratnost investice za rok, pořizovací cenu a čistý provozní výnos za rok.

$$NI = \frac{PC}{\check{CVP}}$$

NI – návratnost investice za rok

PC – pořizovací cena v korunách

ČVP – čistý provozní výnos za 1 rok

Do vzorce dosadím hodnoty z výše uvedených tabulek 4.1 a 4.4.:

$$NI = \frac{2\,167\,500}{861\,780}$$

$$NI = 2,51 \text{ roku}$$

Návratnost investice je hodnota **2,51 roku**.

Pro výpočet doby návratnosti v měsících budeme počítat, že měsíc má v průměru 30 dní.

$$\text{Návratnost investice v měsíci} = 2,51 \times 12 \text{ měsíců}$$

$$\text{Návratnost investice v měsících} = \frac{30,1 \text{ měsíců}}{30 \text{ dnů}}$$

Návratnost investice v měsících = 30 měsíců a 3 dny

Po přepočtu na měsíce a dny je návratnost investice v měsících **30 měsíců a 3 dny**.

Z hlediska daňové povinnosti společnosti je důležité počítat, že nákladní automobilová vozidla řadíme do odpisové skupiny 2 a daňově se odepisují 5 let. Z výpočtů vzorce (1) vyšlo, že návratnost investice včetně kontejnerů bude trvat 2,51 roku. Investice se tedy vrátí zhruba v polovině životnosti vozidla. Ale i přesto, že se uvádí životnost nákladního automobilu 5 let, tak můžeme počítat s delší životností. Opatření a jeho životnost je velmi individuální a záleží na přístupu zaměstnance k vozidlu. Raději jsem volil pesimistickou variantu nákladů a započítal jsem vyšší měsíční náklady na automobil a tyto náklady uvedl v tabulce 4.4 a vytyčil pro ně až 60 000,-kč za rok.

Tabulka 4.3 - Odpisované vozidlo

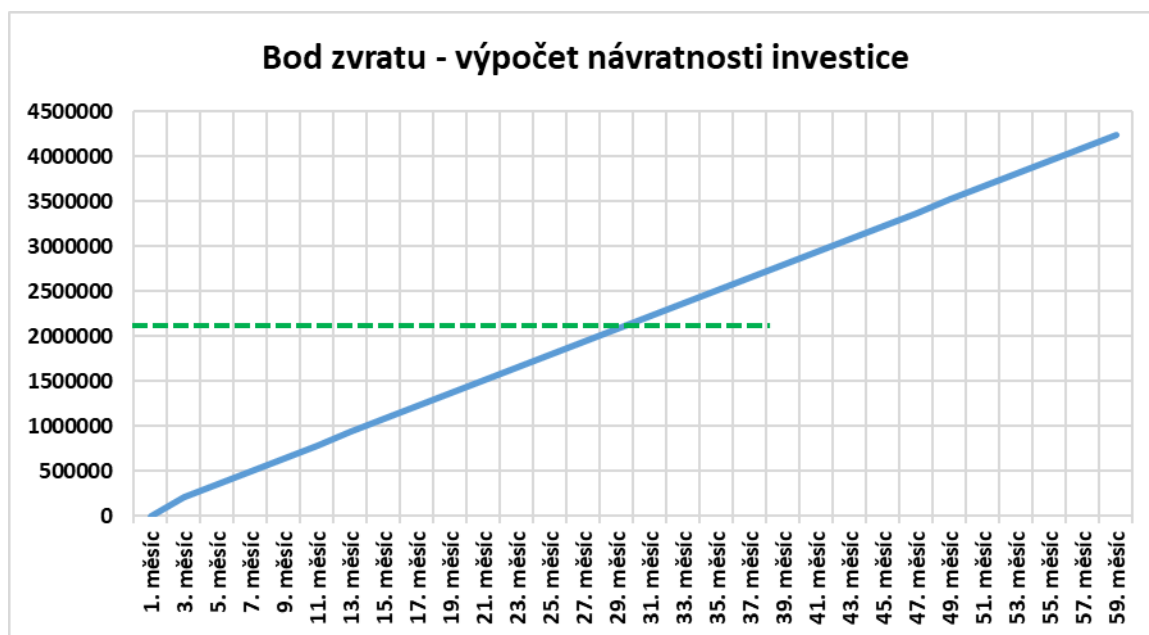
Název položky:	Nákladní automobil
Vstupní cena:	1 850 000,-
Rok pořízení:	2022
Odpisová skupina:	2
Životnost:	5
Způsob odepisování:	Rovnoměrný
Koeficient v prvním roce:	5
Koeficient v dalších letech:	6
Koeficient pro zvýšenou vstupní cenu:	5

Tabulka 4.4 - Rovnoměrné odpisy vozidla

Počet let	Období	Sazba v %	Odpis v Kč	Oprávký v Kč	Zůstatková cena v Kč
1	2022	11	203 500,-	203 500,-	1 646 500,-
2	2023	22,25	411 625,-	615 125,-	1 101 375,-
3	2024	22,25	411 625,-	1 026 750,-	734 250,-

4	2025	22,25	411 625,-	1 438 375,-	367 125,-
5	2026	22,25	411 625,-	1 850 000,-	0,-

Výpočty z tabulky 4.1 a vzorce (1) jsou znázorněny graficky v grafu 1. Bod zvratu – výpočet návratnosti. Na svislé ose jsou uvedeny hodnoty zisku, které vychází z tabulky 4.2. Na vodorovné ose lze vidět časové hodnoty doby 60 měsíců. Zelenou šifrovanou barvou je vyznačena hodnota celkové investice a modrou barvou je vyznačen růst zisků v čase. Moment kdy se obě křivky protnou nastává bod zvratu neboli bod kdy se zisky včetně započítaných provozních nákladů rovnají pořizovacím nákladům. Stane se tak po 30 měsících a 3 dnech. Po odečtení pořizovací ceny činí zisk za 5 let 2 069 585,- Kč. Pokud bychom počítali, že automobil vydrží opravdu pouhých 5 let a dále již nebude schopen být zařazen do provozu, tak dokáže přinést čistý zisk.



Graf 1 - Bod zvratu – výpočet návratnosti investice

Většina nákladních automobilů tohoto typu vydrží více než 5 let. To dokazuje také společnost, kde některé z jejich nákladních vozidel jsou v provozu již od roku 2009.

4.4.2 Distribuce

Veškeré služby jsou poskytovány přímou distribucí. Zákazník má aktuálně možnosti si objednat službu třemi způsoby. Poptat službu přes e-mail, telefonicky nebo přímo fyzicky na sídle. Celé zákaznické portfolio a celý proces je realizovaný téměř

kompletně z vlastních zdrojů. Zaměstnanci, vozidla, kontejnery jsou vlastní zdroje podniku. Pouze likvidace a úprava stavební suť je realizován skrze třetí stranu, a to sběrný dvůr Petra Očenáška v Prostějově.

Proces distribuce je takový, že nákladní vozidlo naplněný kontejner se stavební sutí odváží do recyklačního centra Petra Očenáška, kde uloží svoji suť za poplatek. Tento poplatek je promítnut do výsledné ceny pro zákazníka. Poplatek za stavební suť je 490,- Kč za tunu. Společnost koncovému zákazníkovi účtují 550,- Kč. Tato částka tvoří zhruba 10 % marži na uložení odpadu na skládce.

Společnost disponuje prostory, kde skladují zeminu, šterky a písky na prodej ve skladě v Žešově. Tento prostor má dostatečné parametry na zavedení drtící jednotky na stavební suť a třídící jednotky. Společnost by tak nemusela využívat třetí stranu a být kompletně nezávislá. Zde se jedná o investici přes 15 000 000,- Kč. Pro upřesnění cen jsem udělal průzkum a poptal jsem cenovou nabídku značky RESTA, která se zabývá výrobou těchto zařízení. Mobilní drtící jednotka RESTA CH1 710x500 na pásovém podvozku, která dokáže zpracovat 30-70 tun za hodinu stojí 4 820 000,-Kč. Mobilní třídící jednotka RESTA TH2 1600x4000/2, která zvládne třídít materiál v rychlosti až 150 tun za hodinu stojí 5 430 000,- Kč. Dále tu máme náklady na přizpůsobení skladu v Zešově. Nákup sanitárních buněk, úprava plochy, zavedení zabezpečení v podobě kamerového systému, náklady na zaměstnance a splnění zákonných norem. Marže na uložení odpadu by tak nebyla 10 %, ale stoupla by na 100 %.

V současnosti nenavrhuji tento krok k realizaci. Finanční vstupy jsou příliš vysoké a takové částky již mohou být pro podnik rizikové. Prozatím doporučuji zaměřit se na aktuální problémy v podobě zkrácení dodacích lhůt. Prostory v Zešově jsou zařazeny do kategorie příležitostí a tato příležitost může být využita v budoucích časech.

4.4.3 Cena

Cena za poskytované služby je vždy odlišná, protože zakázky se rozlišují a jsou souhrnem několika procesů. Společnost má vytvořený ceník služeb, který zasílá zákazníkům na základě jejich poptávky. Ceník je v mnoha případech pouze orientační, protože z důvodu konkurence se stanovuje cena retenční neboli nižší cena než dle ceníku. Zákazník často zažádá poptávku u více společností se záměrem dostat co nejnižší cenu.

Tabulka 4.5 - Ceník služeb

Kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o.			
	Sazba za km	Práce v hodinové sazbě	Manipulace s kontejnerem
Iveco Daily nosnost 3,5 t	18,-	380,-	80,-
Man 12.220 nosnost 7 t	24,-	450,-	80,-
Scania 410P nosnost 13 t	32,-	650,-	80,-
Scania 41P nosnost 12 t	32,-	850,-	80,-
DAF CF 460 nosnost 32 t	39,-	850,-	80,-
Man 8.163 nosnost 5 t	20,-	400,-	80,-
Iveco EuroTech nosnost 10 t	26,-	550,-	80,-
Scania 450P nosnost 28 t	39,-	850,-	80,-
Man 12.220 nosnost 6 t	26,-	650,-	80,-

Ceník obsahuje tři hodnoty. Kilometry se počítají z celého kolečka z překladiště. Práce v hodinové sazbě se týká většinou vozidla pod bagrem. Manipulace s kontejnerem je 1x při přistavení, 1x při odvozu a 1x sypaní. Na jeden kontejner jsou 3 manipulace. Cenu za služby navrhuji ponechat ve stávajícím nastavení. V ceníku jsou již započítané náklady na provoz. Denní zisk na vozidlo MAN 12.220, které vozí kontejner 7 tunový na stavební suť činí 2393,- Kč na den. Provozovací náklady na vozidlo tvoří 4177,-Kč a tržba tvoří 6570,-Kč. Průměrná hrubá marže na vozidlo je tedy 36.42 %.

Vzhledem k tomu, že společnost si dlouhodobě udržuje své marže, tak ceník navrhuji ponechat. Po průzkumu ceníků konkurenčních firem jsem si všiml, že z osmi konkurenčních společností na trhu, poskytuje pět z nich pronájem kontejneru na první dva dny zdarma. Navrhuji zavést do svého portfolia tuhle akční nabídku, že u společnosti kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o., zákazník dostane na první tři dny pronájem kontejneru zdarma. Tento krok bude sloužit jako nástroj v konkurenci s cílem získat a udržet zákazníka i přesto, že tento krok bude mít negativní vliv na tržby.

4.4.4 Propagace – komunikační mix

Společnost se k propagaci a celkovému komunikačnímu mixu staví velmi pasivně. Nevyužívá téměř z žádných propagačních nástrojů. Jako reklamní nástroje aktuálně společnost používá polep svých vozidel a kontejnerů řezanou grafikou, jak můžeme vidět na obrázku 4.5.



Obrázek 4.5 - Polep aut a kontejnerů

Zdroj: [53]

Tato forma reklamy se považuje za velmi efektivní a téměř nutnou. Vozidla se pohybují po celém regionu a kontejnery zůstávají postaveny na různých místech. Mě samotnému se tato společnost vryla do paměti právě kvůli těmto polepům. Polepy jsou výstižné, obsahují název společnosti, kontakt a vyjadřují činnost kterou se společnost zabývá.

Z důvodu, že společnost zastává pasivního postoje v oblasti komunikačního mixu, tak je důležité v této části diplomové práce navrhnou nový a ucelený komunikační mix pro zlepšení komunikaci společnost se zákazníkem.

Návrh změn

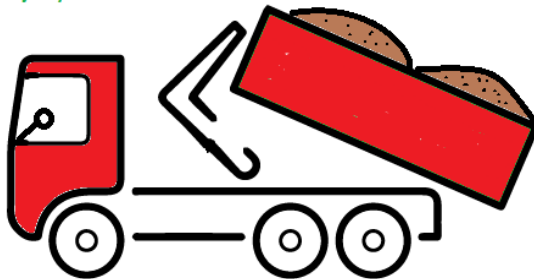
Reklama

Logo společnosti

Konkurenční společnosti na daném trhu využívají loga jejich firem. Firma bez loga je jako člověk bez tváře, proto by každá společnost, alespoň takových rozměrů měla být prezentována nějakou tvář. Logo vystihuje charakter firmy, může napovědět čím se společnost zabývá, může být zapamatovatelné a přidává na hodnotě. Konkurence zmíněná v Porterově modelu pěti konkurenčních sil po průzkumu šest z osmi společností využívá vlastního loga. Proto navrhuji změnu a nechat si navrhnout také logo společnosti. Navrhuji konkrétně řešení od společnosti Grafikstar. Místní společnost zabývající se grafikou, a i tvorbě loga, umožňují osobní setkání a společné probrání návrhu. Loga od této společnosti se pohybují na základě náročnosti od 3000,- do

15000,-Kč. Osobně navrhuji něco jednoduchého a výstižného co představuje hlavní náplň společnosti, a to jsou kontejnery.

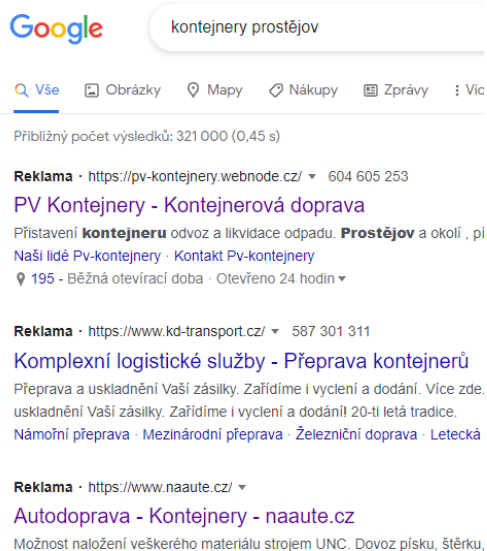
Kontejnery CETKOVSKÝ s.r.o.



Obrázek 4.6 - Vlastní návrh loga

Internetová reklama

Dnes je mezi nejvíce používanějšími komunikačními kanály jednoznačně internet. S tímto faktem se také spojuje reklama na internetu. Dle nástroje data miner bylo zjištěno, že v roce 2020 se v České republice využívá vyhledávač Google ze 75,83 % a vyhledávač Seznam.cz ze 24,17 %. Z tohoto důvodu jsem si udělal malý osobní průzkum, jestli společnost využívá, alespoň tradiční reklamu od společnosti Google. Zjistil jsem, že tomu tak není. Řekněme, že tato reklama má větší dopad na segment B2C, protože například stavební společnosti si dělají širší průzkum o tom, jakého dodavatele kontejnerové přepravy si zvolí. Řekněme, že potenciální zákazník, který se pohybuje v okolí města Prostějov potřebuje odvést stavební suť nebo přistavět kontejner a vůbec žádnou společnost nezná. Začne hledat na internetu a jelikož se mu nechce dělat si větší průzkum, tak se rozhoduje mezi prvními třemi společnostmi z vyhledávače. Mezi těmito společnostmi se Kontejnery CETKOVSKÝ neumísťuje.



Obrázek 4.7 - Vyhledávání kontejnerové přepravy

Zdroj: [54]

Myslím si, že společnost se takhle připravuje o řadu zakázek. Pokud by tato forma reklamy byla nákladná, jako třeba reklama v televizi, zvážil bych její aplikaci. Protože tato reklama je placená podle prokliků a společnost nenabízí například vyloženě dekorační produkty, že by si lidé jen prohlíželi produkty, tak si myslím, že investice by měla úspěch, a proto navrhuji zařazení reklamy od Google do svého portfolia komunikačního mixu.

Sociální sítě

Téměř každý zná nějakou sociální síť. Mezi nejznámější sociální sítě řadíme například Facebook. Trend dnešní doby, který ne každý má v oblíbenosti, ale i spousta lidí jej používá alespoň jako formu komunikace nebo prezentace. V současnosti společnost nevyužívá žádných sociálních sítí. Beru v potaz, že v tomto oboru podnikání není důležitost sociálních sítí v takové míře, jako například při propagaci svých výrobků z kamenného obchodu nebo kdyby firma kontejnery CETKOVSKÝ poskytovala své služby pouze v segmentu B2B. V oblasti sociálních sítí bych také váhal, pokud bych nebyl součástí města Prostějov a jeho okolí, ale ten, kdo se tu pohybuje, tak bude znát skupinu na Facebooku s názvem „Prostějov bez cenzury“. Město Prostějov v roce 2018 dle Českého statistického úřadu tvořilo 43725 obyvatel. Tato skupina na Facebooku má již 25700 členů. Přidání do skupiny probíhá menším průzkumem o uživateli, a to, jestli bydlí nebo se aktivně pohybuje ve městě Prostějov. Na skupině se řeší spousta věcí, ale

také spousta lidí na této skupině propaguje své podnikání, kde lidé píší své komentáře (recenze) a tím se díky algoritmu příspěvek více zviditelňuje.

Proto navrhuji vytvořit Facebookovou stránku společnosti a přidání se do skupiny. Navrhuji občasné přidání příspěvku na svoji stránku a také přímo do skupiny. Názorně prezentovat svoji práci s případným milým komentářem a dostat se více do povědomí okolí. Jak jsem zmiňoval, tak 40 % zákazníků tvoří segment B2C a myslím si, že oslovit segment B2C touto formou je skvělý návrh a je zcela zdarma. Dnes se tyto pozice nazývají „správce sociálních sítí“ a jsou vykonávány často studenty, kteří to dělají z radostí jako brigádu. Oni sami se pohybují na sociálních sítích denně a dosavad společnost nevyužívá žádné platformy, kde se potenciální zákazník může podívat na společnost v akci.

Podpora prodeje

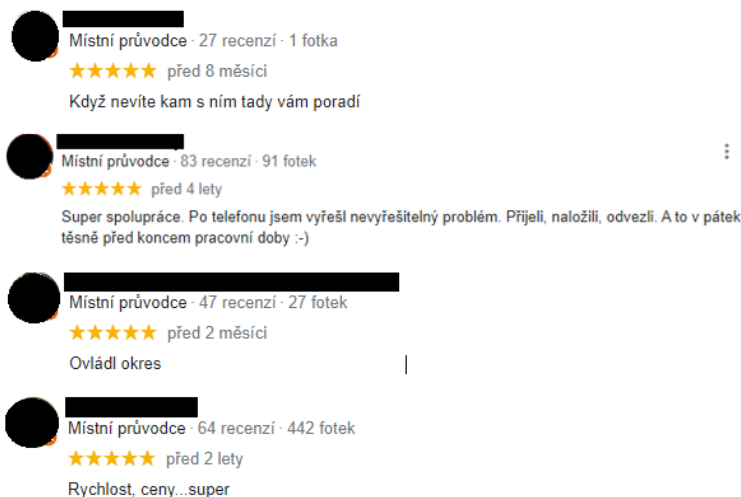
Pod tento nástroj spadají veškeré činnosti, které dokáží podpořit prodej svých výrobků a služeb. Je důležité motivovat zákazníky k nákupu a nejlepší situací je, pokud se zákazník vrací a nakupuje opakovaně. Pro udržení stávajících zákazníků navrhuji tato opatření:

Sleva na kilometry

Nástroj pro poskytnutí výhody zákazníkovi oproti konkurenci volím slevu na kilometry. Tato sleva bude poskytována při přepravě na delších trasách od 80 km a více. Sice společnost poskytuje své služby pouze v poloměru města Prostějov, ale proces přepravy probíhá v kolečku z překladiště a trasy jsou někdy dlouhé. Navrhuji zlevnění sazby za kilometr o 2,- Kč. Při ujetých 100 km se slevou, dojde ke snížení marže u sazby na kilometr o 10 %. Z celkové denní fakturace na jedno vozidlo se jedná o zhruba 4,5 % nižší tržba. Tento návrh povede k udržení zákazníka a jeho motivaci koupit službu.

Vztahy s veřejností

Společnost si dbá na své mínění veřejnosti. Tento charakter je velmi důležitý obzvláště na takto situovaném trhu. Vztahy s veřejností mohou reflektovat recenze od společnosti Google. Tyto recenze jsou často posuzovány jako nějaké měřítko, vzhledem k tomu, že nemohou být smazány samotnou firmou. Mohou pouze nahlásit příspěvek, který je smazán na základě nevhodné recenze, která porušuje zásady a pravidla.



Obrázek 4.8 - Recenze zákazníků

Zdroj: [54]

Uklid'me Česko

Každý rok probíhá akce s názvem Uklid'me Česko. Jedná se o akci, která probíhá v celé republice jako dobrovolnická úklidová akce. Tato akce závisí na účasti veřejnosti a místních organizátorů. Město Prostějov na tuto akci vždy připravuje kontejnery na určitá místa, kde potom obyvatelé odkládají odpad.

Proto navrhuji, aby firma poskytla na tento den své velkoobjemové kontejnery zdarma a vystoupila na této akci jako firma, která se zapojí jako dobrovolníci. Mohou tak vystoupit a stoupnout v očích občanů jako správná firma na správném místě. Jako při podpory mládeže má tato akce své strategické důvody a tím jsou polepy na kontejnerech. Veškeré kontejnery od společnosti Cetkovský jsou polepeny reklamou a tím si široká veřejnost může společnost zapamatovat.

Podpora mládeže

Pro udržení co nejlepšího mínění veřejnosti navrhuji podpořit fotbalový klub TJ Sokol Vrahovice. Vrahovice jsou součástí Prostějova a tento klub má tradici již od roku 1930 a disponuje velkou mládežnickou základnou. V tomto klubu začíná spousta nadějných fotbalistů. Klub má minimální finanční prostředky, a tak tak udržuje hřiště. Z tohoto důvodu navrhuji podpořit tento klub formou nákupu nových fotbalových dresů. Průměrně kvalitní dres včetně polepu stojí 650,-Kč. Nákup 15 kusů vyjde tedy na investici 9750,- Kč. Dresy budou obsahovat již zmíněné logo společnosti a název na straně hrudi. Tento krok je strategicky dobře promyšlený. Společnost získá přidany

kredit od širokého okolí a dresy budou fungovat jako forma reklamy. Okresní sportovní kluby cestují v okolí Prostějově, max 20 km v poloměru od Prostějova, a to je také působiště společnosti. Na zápasy chodí nespočet diváků jako jsou obyvatelé příslušných obcí, tak třeba i podnikatele. Pro společnost Kontejnery CETKOVSKÝ se jedná o jednorázovou investici, která přináší živou reklamu bez dalších pravidelných investic.

Přímý marketing a osobní prodej

Společnost momentálně nevyužívá přímého marketingu a osobního prodeje prostřednictvím obchodního zástupce. Vzhledem k tomu, že ze situační analýzy bylo zjištěno, že společnost se nepotýká s problémy malé poptávky, tak ani nenavrhují aktivní prodej svých služeb, ale spíše zaměření se na navýšení svých výrobních kapacit. Pokud by tak společnost uvažovala o vytvoření nové obchodní pozice, tak by vzrostly mzdové náklady a na další nové akvizice nejsou dostatečné kapacity. V současnosti doporučuji minimální vynaložení v tomto nástroji. Pouze navrhuji zaslání elektronických katalogů prostřednictvím e-mailu a udržování tím kontaktu se svými zákazníky.

4.5 Zhodnocení návrhů

V kapitole návrh marketingové strategie a programu její realizace jsem navrhnul několik změn. Veškeré změny pro zlepšení byly navrhovány na základě získaných poznatků

ze situační analýzy. Pro návrhy jsem zvolil strukturu marketingového mixu 4P. Hlavní návrh byl hned na začátku, a to v produktové strategii. Vzhledem k tomu, že společnost mám problém s vytížeností dosavadních kapacit, tak návrhem bylo rozšíření vozového parku o jedno vozidlo a kontejnery. Pro zhodnocení návrhu bylo vypočteno, po jaké době se investice vrátí, když započítáme veškeré náklady na jeho provoz. Doba návratnosti činí 30 měsíců.

Dalším nástrojem marketingového mixu je distribuce. Společnost využívá přímé distribuce svých produktů a služeb. Pouze pro likvidaci stavebních odpadů využívá společnost třetích stran. V tomto bodě se autor zmínil o možnosti využití volných prostorů pro výstavbu menšího recyklačního centra pro vlastní použití. Ale z důvodu vysokých vstupních investic toto řešení nenavrhuje. Distribuci autor doporučuje

ponechat ve stejné formě jako doposud, ale investiční projekt recyklační centrum do budoucna zvažovat.

Cenová politika společnosti je již nastavena dle nákladů, tak aby byla konkurence schopna a zisková. Cena za poskytované služby se často mění a odvíjí se dle retenčních požadavků zákazníka. Autor po osobním průzkumu ceníků konkurence na daném trhu navrhuje pronájem kontejneru na stavební suť na první 3 dny zdarma. Tento krok je navržen na základě podobných akcí u konkurencí a cílem návrhu je motivovat zákazníky k nákupu anebo jej udržet o přesunutí se ke konkurenci.

Posledním nástrojem je propagace neboli komunikační mix. Ze situační analýzy bylo zjištěno, že společnost se v oblasti komunikačního mixu zachovává pasivní přístup. To nemusí znamenat, že se společnosti kvůli tomu nemůže dařit. Naopak společnosti se i bez těchto nástrojů daří dobře a já zde vidím prostory pro další zlepšení. Na základě zjištění, že šest z osmi společností využívá vlastní logo, tak bylo navrženo vlastní logo. Které může sloužit k prezentaci, předání informace a k určité prestiži. Další krok internetové reklamy byl navrhnout spíše pro zákazníky segmentu B2C. Až 75,83 % vyhledává přes informace přes prohlížeč google.com. Po vyhledání služeb kontejnerové přepravy se společnost pana Cetkovského zobrazí až na čtvrtém místě. Tento proces byl navrhnout s cílem oslovení více zákazníků v oblasti B2C. Posledním návrhem v oblasti reklamy jsou sociální sítě, které jsou zcela bezplatné. Návrhem bylo vytvořit stránku na platformě Facebook a přidání se do skupiny „*Prostějov bez cenzury*“. Tento návrh vede k využití v poměru co nejlevnější reklamy s největším dosahem na daném trhu. Povede k oslovení nových zákazníků. Pro oblast mínění veřejnosti jsem navrhnul účast na akci uklidme Česko a podporu mládeže, kde tento návrh obsahuje i reklamní aspekty. Jako poslední návrh pro zlepšení byla sleva na kilometry po ujetých 70 km a více. Návrh si klade za cíl motivovat zákazníky k nákupu, udržení stávajících zákazníků a podpořit tím celkový prodej.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo na základě situační analýzy navrhnout marketingovou strategii logistické firmy. Pro splnění tohoto cíle byla provedena situační analýza a na jejím základě navrhnutá růstová marketingová strategie společnosti KONTEJNERY CETKOVSKÝ s.r.o.

Marketingová strategie se váže na společnost, která poskytuje služby silniční nákladní přepravy. Vzhledem k povaze poskytovaných služeb byly v první kapitole popsány logistické pojmy. Další teoretické poznatky byly směřovány na charakteristiku služeb a jejich vlastnosti. Ty byly doprovázeny charakteristikou služeb dopravy a popisem dopravy obecně, kde se zabývám členěním dopravy a dopravními systémy. V druhé polovině první kapitoly jsem podrobně využil teoretických východisek silniční dopravy, kterou jsem dále podrobil na nákladní přepravu. V závěru kapitoly jsem se věnoval kontejnerové silniční přepravě, dělením kontejnerů a jejich vozidlům na kterých se kontejnery přepravují.

Druhý bod teoretické části je věnovaný situační analýze prostředí firmy a marketingové strategii. Popsal jsem proces segmentace, cílení a positioningu a jeho vyústění do nástrojů marketingového mixu.

Pro přehled a ujasnění jsem na začátku praktické části provedl představení společnosti, které se bude marketingová strategie týkat. Následně jsem již začal situační analýzou a provedl zhodnocení vnějšího prostředí společnosti. Pomocí analýzy trhu jsem prozkoumal a identifikoval trh, ve které společnost působí. Pro zhodnocení konkurenčního prostředí jsem využil Porterova modelu pěti konkurenčních sil a vnější analýzy, kde jsem identifikoval a zanalyzoval osm konkurenčních společností na daném trhu. Vnější vlivy, které působí na podnik jsem zhodnotil pomocí známé analýzy PEST. Pro analýzu vnitřního prostředí podniku jsem použil metodu VRIO, kde jsem se věnoval vnitřním zdrojům. Pro identifikaci vztahu společnosti se zákazníky jsem provedl dotazníkové šetření a v závěru jsem provedl shrnutí všech analýz v podobě matice SWOT. Mezi silné stránky společnosti patří její počet typů kontejnerů, vozidel a také hydraulická ruka. Hydraulickou rukou disponují pouze dvě společnosti z daného trhu a tvoří tak silnou stránku společnosti. Slabou stránkou společnosti je počet kontejnerů

a vozidel v porovnání s poptávkou. Společnost nestíhá plnit požadavky zákazníků v daných termínech.

Na závěr diplomové práce jsem provedl návrhy ke zlepšení dosavadní situace. Společnost je v konkurenceschopném postavení, trvale roste každým rokem a využívá své zdroje na maximum. Podnik nedokáže se svými současnými zdroji dostatečně rychle reagovat na poptávku, a proto jsem navrhnul růstovou marketingovou strategii. Změny jsem navrhnul prostřednictvím marketingového mixu 4P. V růstové marketingové strategii jsem navrhnul nákup nákladního vozidla MAN 12.220 a pěti kontejnerů o objemu 7 tun na stavební suť. Návratnost investice činí 30 měsíců. V rámci současné distribuce skrze recyklační centra jsem se zabýval možností využití drtičky a třídičky stavební sutě. Tento návrh v současnosti z ekonomických důvodů nedoporučuji, ale v budoucnosti bych o něm uvažoval. Další změny byly navrhnuty v komunikačním mixu, protože společnost v tomto odvětví zachovává pasivní přístup. Z toho důvodu jsem navrhnul vlastní logo, které by sloužilo pro lepší identifikaci a prezentaci společnosti a dále jsem se pro segment B2C věnoval návrhům internetové reklamy.

Seznam zdrojů

- [1] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [2] GROS, Ivan. *Základy logistiky ve schématech a prezentacích*. V Přerově: Vysoká škola logistiky, 2008. ISBN 978-80-87179-07-9.
- [3] PERNICA, Petr. *Logistický management: teorie a podniková praxe*. Praha: Radix, 1998. ISBN 80-86031-13-6.
- [4] GROS, Ivan. *Logistika*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 1996. ISBN 8070802626.
- [5] HALÁSKOVÁ, R. *TEORIE SLUŽEB*. 2018th ed. 2018. ISBN 978-80-7599-010-5.
- [6] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- [7] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 9788024727219.
- [8] HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.
- [9] HALÁSEK, Dušan. *Logistika v odvětvích služeb*. Přerov: Vysoká škola logistiky, 2013. ISBN 978-80-87179-30-7.
- [10] LAMBERT, Douglas M., James R. STOCK a Lisa M. ELLRAM. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0504-0.
- [11] PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století: (Supply chain management)*. Praha: Radix, 2005. ISBN 80-86031-59-4.
- [12] SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika: teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 9788025105733.
- [13] GROS, Ivan. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.

- [14] ŠIROKÝ, Jaromír. *Základy technologie a řízení dopravy*. Pardubice: Institut Jana Pernera, 2005. ISBN 80-85630-29-9.
- [15] VANĚČEK, Drahoš a Dalibor KALÁB. *Logistika*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2004. ISBN 80-7040-653-4
- [16] NOVÁK, Radek. *Nákladní doprava a zasílatelství*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-7357-086-6.
- [17] LAMBERT, Douglas M. a Lisa M. ELLRAM. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-221-1.
- [18] ZÁLEŽÁK, Milan. *Technológia v prístavoch a prekladiskách*. Žilina: EDIS, 2001. ISBN 80-7100-867-2.
- [19] NOVÁK, Jaroslav. *Kombinovaná přeprava*. Vyd. 2., rozš. Praha: Institut Jana Pernera, 2010. ISBN 978-80-86530-59-8.
- [20] Worldwide supplier of container chassis, shipping containers, twist locks, platform trailers, bombcarts and more – Chassis King, Inc. Worldwide supplier of container chassis, shipping containers, twist locks, platform trailers, bombcarts and more – Chassis King, Inc. [online]. Dostupné z: <http://www.chassisking.com>
- [21] CEMPÍREK, Václav. *Kombinovaná doprava*. Přerov: Vysoká škola logistiky, 2020 [cit. 09.03.2022]. Dostupné z: intranet Vysoké školy logistiky o.p.s.
- [22] DHL Global Forwarding. DHL Global Forwarding [online]. Copyright © [cit. 05.05.2022]. Dostupné z: <https://www.dhlgf.cz/>
- [23] NOVÁK, Jaroslav. *Kombinovaná přeprava*. Vyd. 4., rozš. Pardubice: Institut Jana Pernera, 2013. ISBN 978-80-86530-77-2.
- [24] HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.
- [25] MEFFERT, Heribert. *Marketing & management*. Přeložil Věra VÁVROVÁ, přeložil Gustav TOMEK. Praha: Grada, 1996. ISBN 8071693294.
- [26] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 9788024746708.

- [27] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, c2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [28] SHOELL, William F. a Joseph P. GUILTINAN. *Marketing: contemporary concepts and practices*. 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon, c1988. ISBN 0-205-10569-6.
- [29] HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace – součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2001. ISBN 80-245-0176-7.
- [30] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [31] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
- [32] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 8024733390.
- [33] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 8024736225.
- [34] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [35] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.
- [36] TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.
- [37] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
- [38] BARNEY, Jay B. *Gaining and sustaining competitive advantage*. 4th ed. Harlow: Pearson, 2014. Pearson new international edition. ISBN 978-1-292-02145-4.
- [39] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Nízkonákladová marketingová vícevrstevnatá komunikace*. [Louny]: Adart, 2013. Jak (Adart). ISBN 978-80-904-6455-1.
- [40] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

- [41] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [42] HADRABA, Jaroslav. *Marketing: produktový mix – tvorba inovací produktů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. Vysokoškolské učebnice (Aleš Čeněk). ISBN n80-864-7389-9.
- [43] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
- [44] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [45] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.
- [46] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [47] MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500148.
- [48] 301 Moved Permanently. 301 Moved Permanently [online]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz>
- [49] Český statistický úřad | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- [50] Mapy Google. Google [online]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>
- [51] Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 05.05.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- [52] Kontejnery Cetkovský. Kontejnery Cetkovský [online]. Copyright © 2022 All Rights Reserved [cit. 05.05.2022]. Dostupné z: <https://kontejnery-cetkovsky.cz/>
- [53] Google. Google [online]. Copyright © 2022 [cit. 05.05.2022]. Dostupné z: <http://www.google.com>

Seznam grafických objektů

Graf

Graf 1 - Bod zvratu – výpočet návratnosti investice	72
---	----

Seznam obrázků

Obrázek 1.1 - Vazby mezi logistikou a marketingem	16
Obrázek 1.2 - Členění dopravy	17
Obrázek 1.3 - Rohové prvky kontejneru.....	21
Obrázek 1.4 - Kontejner s otevřeným vrchem.....	22
Obrázek 1.5 - Výsypný kontejner	23
Obrázek 1.6 - Plošinový kontejner	23
Obrázek 1.7 - Cisternový kontejner.....	24
Obrázek 1.8 - Izolovaný kontejner	25
Obrázek 2.1 - Ansoffova matice, vlastní zpracování dle [25]	27
Obrázek 2.2 - Marketingový mix.....	30
Obrázek 2.3 - Situační analýza	34
Obrázek 3.1 - graf vývoje pohonných hmot v ČR.....	48
Obrázek 3.2 - Míra nezaměstnanosti v ČR.....	49
Obrázek 3.3 - Vývoj hrubé průměrné měsíční mzdy.....	50
Obrázek 3.4 - Prostory Zešov	58
Obrázek 3.5 - Sídlo společnosti	58
Obrázek 4.1 - Tržby z prodeje výrobků a služeb.....	67
Obrázek 4.2 - Čistý obrat za účetní období	67
Obrázek 4.3 - Nákladní automobil MAN 12.220	68
Obrázek 4.4 - Kontejner na stavební suť 7 tun (4 m ³)	69

Obrázek 4.5 - Polep aut a kontejnerů.....	75
Obrázek 4.6 - Vlastní návrh loga	76
Obrázek 4.7 - Vyhledávání kontejnerové přepravy	77
Obrázek 4.8 - Recenze zákazníků.....	79

Seznam tabulek

Tabulka 1.1 - Dopravní systémy	18
Tabulka 2.1 - Metoda VRIO	36
Tabulka 2.2 - SWOT matice plus/mínus	44
Tabulka 3.1 - Tabulka VRIO	60
Tabulka 3.2 - SWOT matice s konfrontací	63
Tabulka 3.3 - Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby	63
Tabulka 4.1 - Nakupované vybavení	68
Tabulka 4.2 - Porovnání ziskovosti bez počáteční investice	69
Tabulka 4.3 - Odpisované vozidlo	71
Tabulka 4.4 - Rovnoměrné odpisy vozidla	71
Tabulka 4.5 - Ceník služeb	74

Seznam zkratek

ČR	Česká republika
HDP	Hrubý domácí produkt
EU	Evropská unie
IČO	Identifikační číslo osoby
SRO	Společnost s ručením omezením
UIC	Mezinárodní železniční unie
UNC	Univerzální nakladač čelní
B2B	Business to Business (obchod mezi společnostmi)
B2C	Business to Customer (obchod mezi společnostmi a spotřebitelem)
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
DPH	Daň z přidané hodnoty

Seznam příloh

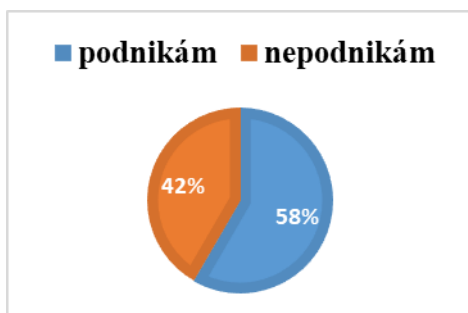
Příloha A Průzkumná činnost – Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření

Průběh: 1.4.2022, 13:00 – 15.4.2022, 18:00

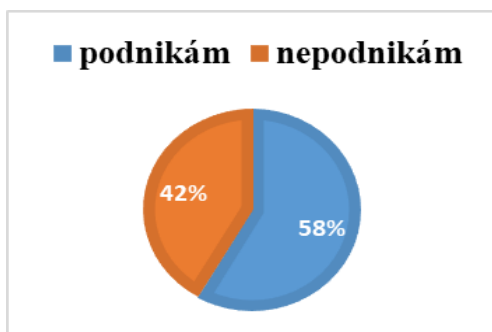
1. Jste podnikající nebo nepodnikající subjekt?

- Podnikám
- Nepodnikám



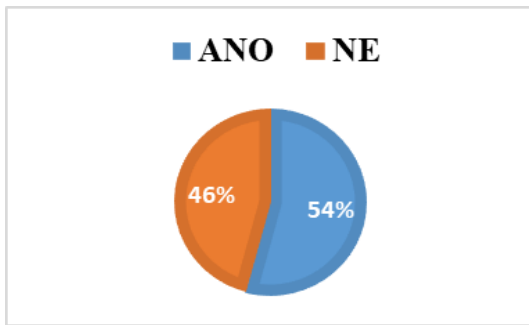
2. Jaké služby u společnosti Cetkovský poptáváte?

- Kontejnerová přeprava
- Sypké materiály
- Demolice
- Zemní práce



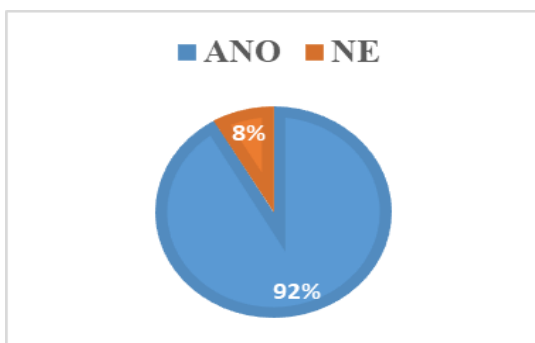
3. Poptáváte služby opakovaně?

- Ano
- Ne



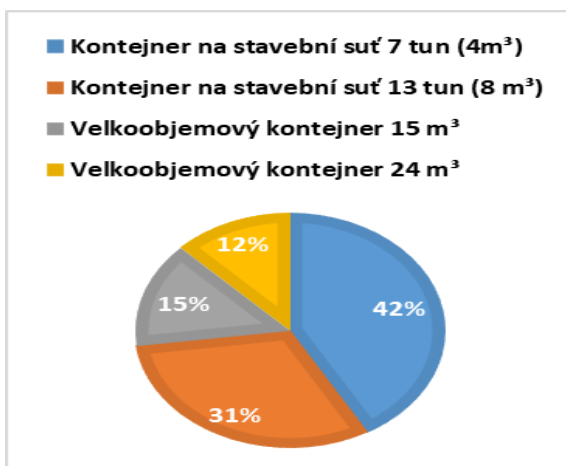
4. Je pro vás nabídka typů kontejnerů a vozidel dostačující?

- Ano
- Ne



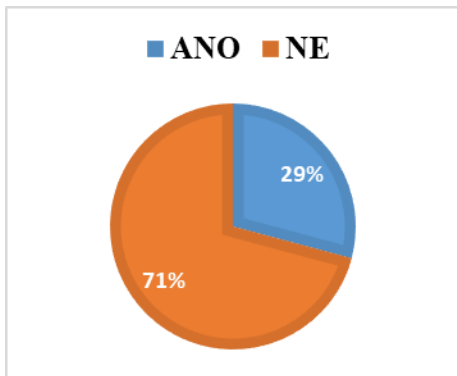
5. Jaké kontejnery u nás nejvíce poptáváte?

- Kontejner na stavební suť 7 tun (4 m³)
- Kontejner na stavební suť 13 tun (8 m³)
- Velkoobjemový kontejner 15 m³
- Velkoobjemový kontejner 24 m³



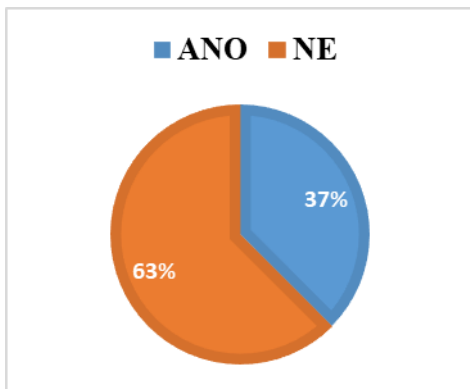
6. Jste spokojeni s aktuálními dodacími lhůtami?

- Ano
- Ne



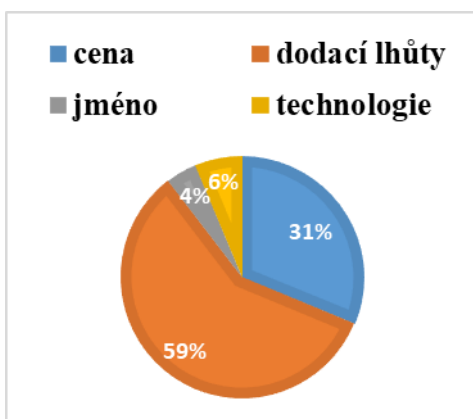
7. Nakupujete služby kontejnerové přepravy u konkurenčních společností?

- Ano
- Ne



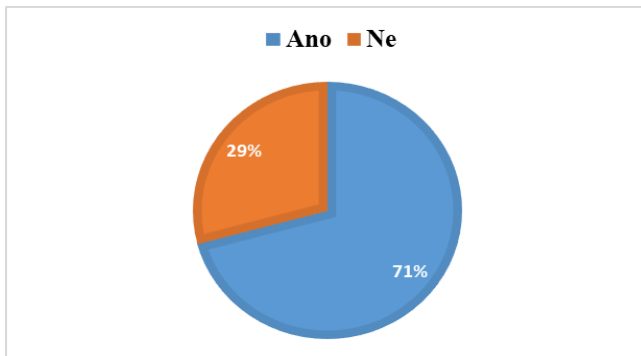
8. Z jakého důvodu nakupujete u konkurence?

- Dodací lhůty
- Cena
- Jméno
- Technologie



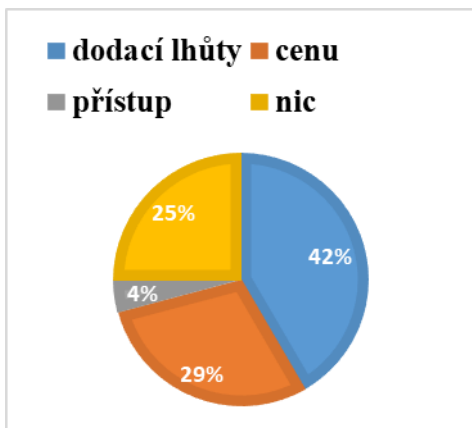
9. Představuje pro Vás hydraulická ruka výhodu?

- Ano
- Ne



10. Je něco, co byste zlepšily na poskytovaných službách?

- Dodací lhůty
- Cenu
- Zákaznický servis
- Nic



Autor DP	Bc. Adam Koláček
Název DP	Marketingová strategie logistické firmy
Studijní obor	Logistika
Rok obhajoby DP	2022
Počet stran	73
Počet příloh	1
Vedoucí DP	Doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc.
Anotace	Diplomová práce je zaměřena na marketingovou strategii logistické firmy. V úvodní části jsou vysvětleny teoretická východiska a pojmy z oblasti logistiky, dopravy a kontejnerové přepravy. Další část je věnována situační analýze pro zhodnocení současného stavu, kde jsou popsány jednotlivé analýzy. Praktická část diplomové práce obsahuje situační analýzu logistické firmy, na jejímž základě je formulovaná marketingové strategie.
Klíčová slova	logistická firma, marketingová strategie, marketingový výzkum, situační analýza
Místo uložení	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerově
Signatura	