



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU OBCHODU S NÁBYTKEM

IMPROVEMENT OF FURNITURE STORE'S MARKETING MIX

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jaroslav Jančar

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA,  
DiS.

BRNO 2020

## Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	<b>Jaroslav Jančar</b>
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	<b>Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.</b>
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### **Zlepšení marketingového mixu obchodu s nábytkem**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současná situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy (dle potřeby práce)

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Mezi hlavní cíle mé bakalářské práce patří především zvýšení povědomí spotřebitelů v Karviné, o působení firmy NÁBYTEK Falco Trade s.r.o., uchránění jejich stávajících zákazníků před vlivem zahraniční i domácí konkurence úpravami všech prvků 4P marketingového mixu a souběžně také oslovení nových zákazníků v místě působení firmy.

**Základní literární prameny:**

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 807179-577-1.

FORET, Miroslav. Marketing: základy a postupy. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera.

ISBN 80-7226-558-X.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018.

ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004. Expert. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Tomáš JUPPA. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. 2. vydání. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-80-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

Doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.

ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.

děkan

## **Abstrakt**

Předmětem této bakalářské práce je návrh marketingového plánu podniku. Ve své práci se budu zabývat analýzou aktuálního stavu firmy, zjištěním nedostatků a následným návrhem nového řešení marketingového mixu a zlepšení. První část práce je teoretická, se zaměřením na základní pojmy marketingu a představení jednotlivých analýz. Druhá část patří praktickému výzkumu, jehož cílem je zlepšení marketingového plánu firmy.

## **Abstract**

The subject of this thesis is to design a marketing plan in the company. In my thesis I will analyse current status of the company, so I can identify deficiencies and design new solutions and improvements. The first part is theoretical, focusing on the basic concepts of marketing and introducing each analyse. The second part includes practical research, which aims to improve the marketing plan of the company.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový plán, produkt, cena, místo, propagace

## **Key words**

Marketing, marketing plan, product, price, place, promotion

## **Bibliografická citace**

Citace tištěné práce:

JANČAR, Jaroslav. *Zlepšení marketingového mixu obchodu s nábytkem*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127027>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

Citace elektronického zdroje:

JANČAR, Jaroslav. *Zlepšení marketingového mixu obchodu s nábytkem* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127027>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2020

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Děkuji panu doktoru Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA., DiS., za odborné vedení, cenné rady a trpělivost při zpracování bakalářské práce. Dále chci také poděkovat panu Bc. Janu Koláčkovi za ochotný přístup a poskytnuté informace.

# OBSAH

<b>1</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Vymezení problému, stanovení cílů a metod.....</b>	<b>12</b>
2.1	Vymezení problému .....	12
2.2	Stanovení cíle práce .....	12
2.3	Metody a postupy řešení .....	12
<b>3</b>	<b>Teoretická část .....</b>	<b>13</b>
3.1	Definice marketingu .....	13
3.2	Marketingové prostředí .....	15
3.2.1	Mikroprostředí .....	15
3.2.2	Makroprostředí .....	18
3.3	Analýza obecného okolí (SLEPT analýza).....	18
3.3.1	Ekonomická oblast .....	19
3.3.2	Sociální oblast .....	19
3.3.3	Legislativní oblast .....	20
3.3.4	Technologická oblast.....	20
3.3.5	Politická oblast .....	21
3.4	Porterův model 5 konkurenčních sil .....	21
3.4.1	Konkurence uvnitř odvětví.....	22
3.4.2	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	23
3.4.3	Hrozba substitučních výrobků.....	23
3.4.4	Vyjednávací síla kupujících.....	23
3.4.5	Vyjednávací síla dodavatelů .....	24
3.5	Segmentace trhu .....	24
3.5.1	Úrovně marketingové segmentace .....	24
3.5.2	Segmentace spotřebních trhů.....	25
3.5.3	Podmínky správné segmentace .....	26
3.6	SWOT analýza.....	27
3.7	Metoda 7 S .....	29
3.8	Marketingový mix .....	30
3.8.1	Produkt.....	31
3.8.2	Cena.....	35
3.8.3	Distribuce .....	35
3.8.4	Marketingová komunikace.....	36
<b>4</b>	<b>Analytická část .....</b>	<b>41</b>



4.1	Charakteristika podniku .....	41
4.2	Metoda 7 S .....	42
4.3	Marketingový mix .....	44
4.3.1	Produkt.....	44
4.3.2	Cena.....	48
4.3.3	Místo .....	49
4.3.4	Marketingová komunikace.....	53
4.4	Segmentace trhu .....	54
4.4.1	Geografická segmentace .....	54
4.4.2	Demografická segmentace.....	55
4.5	Analýza obecného okolí (SLEPT analýza).....	55
4.5.1	Sociální faktory .....	55
4.5.2	Technologické faktory .....	57
4.5.3	Ekonomické faktory.....	57
4.5.4	Legislativní faktory .....	57
4.5.5	Politické faktory .....	57
4.6	Porterův model pěti sil.....	58
4.6.1	Konkurence uvnitř odvětví.....	58
4.6.2	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	60
4.6.3	Hrozba substitučních výrobků.....	61
4.6.4	Vyjednávací síla kupujících.....	61
4.6.5	Vyjednávací síla dodavatelů.....	61
4.7	Výzkumná část .....	62
4.8	SWOT analýza.....	66
<b>5</b>	<b>Návrhová část.....</b>	<b>70</b>
5.1	Návrh marketingového mixu.....	70
5.1.1	Produkt.....	70
5.1.2	Cena.....	71
5.1.3	Distribuce .....	72
5.1.4	Komunikační mix .....	73
5.2	Zhodnocení jednotlivých návrhů (náklady, přínosy).....	78
5.2.1	Produkt.....	78
5.2.2	Cena.....	78
5.2.3	Distribuce .....	78
5.2.4	Komunikační mix .....	79

<b>6 Závěr .....</b>	<b>81</b>
<b>Seznam literatury .....</b>	<b>82</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>85</b>
<b>Seznam grafů .....</b>	<b>86</b>
<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>86</b>

# 1 Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem české firmy NÁBYTEK Falco Trade s. r. o. jejímž hlavním předmětem podnikání je prodej a výroba nábytku. Firma NÁBYTEK Falco Trade se dělí na dvě části. Část podniku tvoří velkoobchod, kde firma poskytuje své produkty dalším firmám či osobním prodejcům k dalšímu užití či prodeji. Marketing velkoobchodní stránky firmy řeší externí marketingová agentura sídlící několik set kilometrů daleko, a tak se ve své bakalářské práci zaměřuji pouze na maloobchodní stránku podniku, kterou si firma spravuje zcela sama.

Toto téma jsem si vybral proto, že věřím, že právě marketingový mix je jedním z faktorů tvořících podstatu firmy, a přesto jde o vedením firmy často podceňovanou a přehlíženou disciplínu.

Má bakalářská práce je rozdělena do tří částí:

V první části se budu zabývat teoretickým pozadím své práce. Bude tedy zde nutné uvést několik marketingových pojmů, definic a metod potřebných pro porozumění krokům v dalších částech mé bakalářské práce.

V druhé části pak následně aplikuji teoretické znalosti na vybraný podnik NÁBYTEK Falco Trade s.r.o. Součástí tohoto oddílu bude hodnocení aktuálního stavu firmy a metody analýzy marketingové části podniku.

V poslední části práce budu, na základě získaných informací, předkládat návrhy na zlepšení marketingových stránek podniku.

## **2 Vymezení problému, stanovení cílů a metod**

V této kapitole stanovuji cíle mé bakalářské práce, metody, kterými se budu ve své práci dále zabývat a které využiji, a vymezit problém, jehož řešením se budu v rámci své bakalářské práce zabývat.

### **2.1 Vymezení problému**

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybral firmu NÁBYTEK Falco Trade s.r.o., ve které se budu snažit řešit problematiku marketingového mixu firmy. Firma se nachází v těsné blízkosti hranic s Polskem, a tak se firma mimo jiné musí umět vypořádat se zahraniční polskou konkurencí, která českým spotřebitelům poskytuje cenově dostupnější zboží.

### **2.2 Stanovení cíle práce**

Hlavní cíl mé bakalářské práce patří především zvýšení povědomí tamějších spotřebitelů o působení firmy NÁBYTEK Falco Trade s.r.o., uchránění jejich stávajících zákazníků před vlivem zahraniční i domácí konkurence úpravami všech prvků 4P marketingového mixu a souběžně oslovení nových zákazníků v místě působení firmy.

### **2.3 Metody a postupy řešení**

Pro dosažení stanovených cílů použiji teoretické znalosti načerpané z odborné literatury věnující se dané problematice. V další části pak představím firmu NÁBYTEK Falco Trade s. r. o., její pozici na trhu, předmět podnikání a současné pojetí marketingu ve firmě. V této části také použiji několik vybraných analýz pro zjištění dalších důležitých informací pro následující část, ve které se stanovím návrhy na zlepšení marketingové komunikace. Pro svou práci použiji konkrétně SLEPT analýzu, díky které získáme povědomí o okolí firmy, dále SWOT analýzu, která nám pomůže uvědomit si slabá a silná místa firmy, Porterovu analýzu pěti konkurenční sil, která nás seznámí s konkurencí zkoumaného podniku, a nakonec výstupy z dotazníku získané oslovováním respondentů na území Karviné a Dětmovic.

### 3 Teoretická část

V této části své bakalářské práce se zaměřím na představení pojmů, definic a metod z marketingového prostředí. K tomuto úkolu využiji odbornou literaturu, která o této problematice pojednává.

#### 3.1 Definice marketingu

Veřejností je marketing chápán často jako věda, která učí o reklamách a prodejních technikách. Lidé jsou neustále obkloповáni stovkami reklam denně, a tak není překvapením, že si ve spojitosti s marketingem vybaví tyto dvě funkce. (Kotler a Armstrong, 2004)

Pravdou však je, že definic marketingu je nepřeborné množství a každý si tento pojem vykládá trochu jinak. Uvedu tedy pár nejčastějších definic pro získání představy:

- dle Kotlera a Armstronga (2004, s. 30)

*„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“*

- dle Americké Marketingové Asociace (2007)

*„Marketing je aktivita, soubor institucí a procesu pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnosti jako celku.“*

- dle Boučkové a kol. (2003, s. 3)

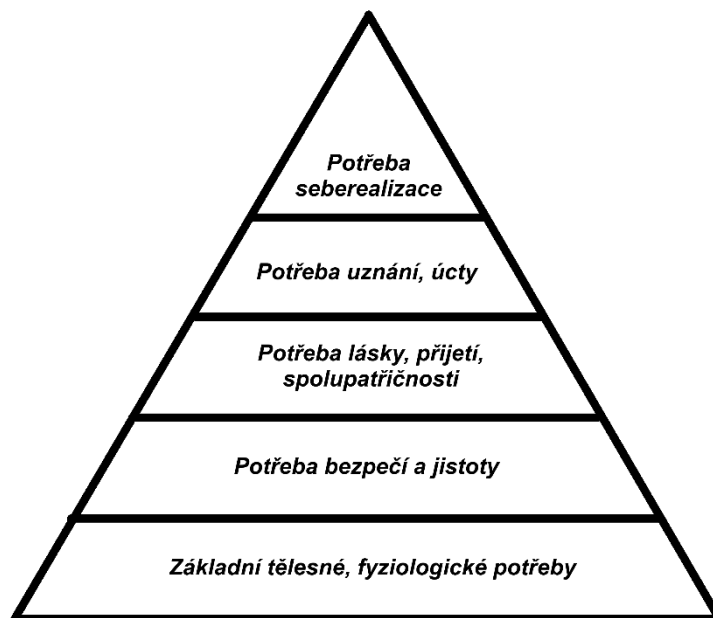
*„Marketing lze definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot, co požadují.“*

Prodej tedy není synonymem marketingu, nýbrž jen jeho částí. Jiné marketingové funkce totiž začínají daleko dříve před tím, než se daný výrobek začne vyrábět. Marketing totiž musí před tím vyřešit prvotní otázky, jakým způsobem firma vstoupí se svým produktem na trh a jakou cenu za něj bude požadovat a tak dále.

Při tom zde jeho činnost nekončí a dále doprovází nabízený výrobek či službu získáváním podkladů ke zdokonalování, až po odvolání nabídky z trhu. (Kotler, 2003)

Každý člověk z marketingového průmyslu by měl dokázat pochopit potřeby, požadavky a přání trhu, na který vstupuje či hodlá vstoupit. Každý člověk má základní fyziologické potřeby. Avšak po uspokojení těchto potřeb člověk začne pociťovat potřebu uspokojit další, náročnější potřeby, které už nikterak nesouvisí s jeho existencí a jsou specifitější než základní potřeby. Tyto potřeby dalšího stupně nazýváme přáními. (Kotler a Keller, 2007)

Tyto potřeby skvěle popisuje Maslowova pyramida potřeb:



Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb  
(Zdroj: Wikipedia, 2014)

Požadavky jsou nakonec tvořeny přáními, která mají jasnou specifickou představu o daných výrobcích a produktech. Nežádoucím stavem je situace, kdy bude nabízený produkt společnosti velice chtěný, avšak málokterý zákazník si ho bude moci pořídit. Proto je také třeba, aby firmy nejen hodnotili počet zákazníků přejících si daný produkt, ale také dokázaly odhadnout, kolik jedinců z dané skupiny je schopno si jej doopravdy koupit. (Kotler a Keller, 2007)

Úkolem marketingu je tedy nejen zjistit a uspokojit přání zákazníků svým nabízeným produktem či službou, ale také ona přání zákazníka vyvolat a ovlivňovat

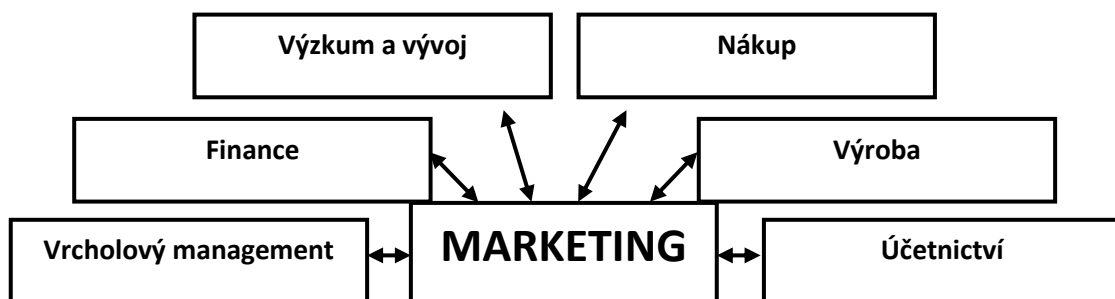
tak, aby zákazník zjistil, že po produktu skutečně touží a přeje si ho mít, přestože o něj z počátku nestál. (Kotler a Keller, 2007)

### 3.2 Marketingové prostředí

Marketingovým prostředím chápeme jakýsi souhrn všech faktorů a vlivů, kterými je náš podnik ovlivňován a které mají dopad na fungování celého podniku. Tyto faktory mohou mít pozitivní dopad na fungování naší firmy, ale tak stejně mohou v horších případech zavinit jejich úpadek. Faktorů, které ovlivňují život našeho podniku, je zpravidla velká řada a mnoho z nich je vzájemně propleteno. Na základě těchto informací je tedy pochopitelné, že pro správné fungování firmy nesmí být zanedbaná analýza prostředí, ve kterém se nachází. Nicméně je důležité, aby firma vnímala měnící se vlivy v okolí své firmy a dokázala včas a správně reagovat na nastalé změny. Pro lepší přehlednost tyto vlivy rozdělujeme do dvou skupin na makroprostředí, které se zabývá vnějšími vlivy ovlivňujícími mikroprostředí, a mikroprostředí, které se zase soustředí na vlivy vycházející z blízkého okolí podniku, které firma může ovlivnit. (Kotler, 2001; Boučková a kol., 2003)

#### 3.2.1 Mikroprostředí

Aby firma dosahovala úspěchu a správně rozšiřovala a upevňovala vztahy se svou klientelou, musí brát v potaz všechny faktory ovlivňující mikroprostředí firmy. (Kotler a Armstrong, 2004) Tyto faktory je firma schopna ovlivnit, a s jejich pomocí pak docílit lepšího výsledku. Nyní si jmenujeme hlavní faktory tohoto prostředí. (Boučková a kol., 2003)



Obrázek 2: Vlivy mikroprostředí  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler a Armstrong, 2004, s. 176)

### **3.2.1.1 Firemní prostředí**

Prvním faktorem je firemní prostředí. Tím se rozumí vnitropodnikové procesy uvnitř podniku, oddělení působící v podniku, top management a tak dále. Vedení firmy si určuje hlavní cíle a dle těchto vybraných cílů dále volí cestu k jejich dosažení. Je tedy nutné, aby se marketing firmy přizpůsobil zavedené vnitropodnikové politice. Běžnou praxí je kooperace marketingového oddělení se všemi ostatními složkami podniku. Kooperace je nezbytná s oddělením financí, které zajišťuje zdroje financování pro uskutečnění vymezené marketingové strategie, a s vývojovým úsekem, který projektuje produkty, o něž mají zákazníci zájem. Další kroky spolupráce jsou vedeny skrze další oddělení, které analyzuje potřebné množství materiálu pro výrobu onoho výrobku, i samotnou výrobu. Celý koloběh „končí“ u účetního oddělení, které poskytuje zpětnou vazbu marketingovému oddělení o dosahování vytyčených cílů. (Boučková a kol. 2003; Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.2.1.2 Dodavatelско-odběratelské vztahy**

Dalším faktorem ovlivňující mikroprostředí firmy jsou vztahy s dodavateli, kteří hrají důležitou roli v chodu firmy. Marketingové oddělení musí sledovat materiál tekoucí od dodavatelů do firmy, jeho množství a cenu, za kterou jej firma nakoupila, neboť nárůst původní ceny by znamenal také růst koncové ceny, která by ztížila prodejnost. V případě nedostatku materiálu zapříčiněným problémy vzniklými u dodavatelů firmy, hrozí zmenšení objemu produkce výrobků či služeb, které firma nabízí, a i zmenšení výnosu z jejich prodeje. (Kotler a Armstrong, 2004; Boučková a kol., 2003)

### **3.2.1.3 Poskytovatelé služeb**

Ke správnému a plynulému chodu firmy je zapotřebí nespočet procesů. Ne všechny si dokáže zajistit firma svépomocí. Služby dalších firem podniky vyhledávají z několika důvodů. Firmy u procesů, u kterých by se jim nevyplatilo potřebné činnosti zajišťovat svépomocí, často využívají externí pracovníky či společnosti. Navíc firmy zaměřující se na dané činnosti dokáží odvést svěřenou práci rychleji a kvalitněji, než kdyby firma tuto práci odvedla sama. (Boučková a kol., 2003) Do této složky tedy řadíme zajišťovatele podpůrných procesů, bez kterých by se chod firmy jen těžko obešel. Tyto obchodní mezičlánky jsou tvořeny například firmami,



kteřé zajišťují procesy spojené s distribucí produktů či služeb, nebo jejich skladování. Dále zde můžeme nalézt marketingové agentury, poskytovatele účetních služeb, služby spojené s financemi. (Kotler a Armstrong, 2004)

#### **3.2.1.4 Konkurence**

Cílem marketingu, jak již bylo vypsáno výše, je naplňovat potřeby a tužby svých klientů. Avšak aby byla firma skutečně úspěšnou, musí nejen sledovat poptávku směřující od zákazníků, ale také nabídky konkurenčních firem působících na stejných trzích. Na základě zjištěných informací se musí neustále snažit být před nabídkami konkurenčních firem ve výhodě a v očích zákazníků vypadat odlišně oproti konkurenci. Správně volený marketing firmy podléhá velikosti firmy, pro kterou je daná strategie tvořena, a velikosti její působnosti v daném odvětví. (Kotler a Armstrong, 2004)

Konkurenční podniky tvoří neustálý nápor na firmy, aby neustále přicházely s lepšími řešeními výroby produktů, které by dokázaly snížit náklady na produkci. Při nižších nákladech je firma schopna snížit cenu výrobku či služby a získat tak výhodu nad konkurenty. (Boučková a kol., 2003)

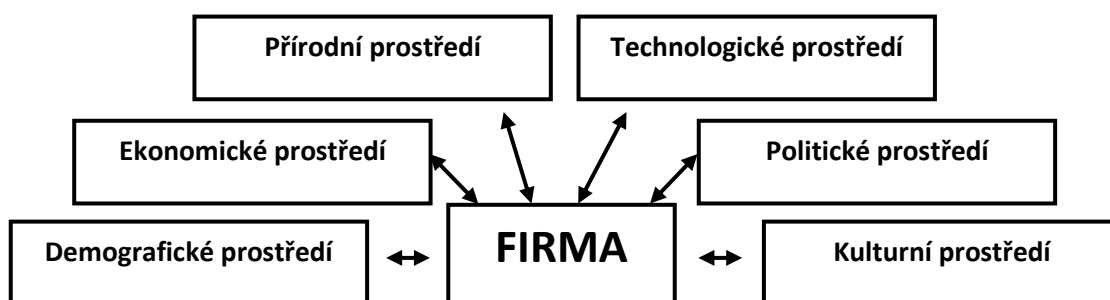
#### **3.2.1.5 Vztahy s veřejností**

Vztahy s veřejností jsou důležitou součástí mikroprostředí firmy. V této oblasti je důležité udržovat a budovat kladné vztahy se zájmovými skupinami. Je důležité, aby firma před těmito skupinami vystupovala v dobrém světle a snažila se předcházet negativním informacím plynoucích z těchto skupin. (Boučková a kol., 2003)

- Finanční instituce
- Média
- Vládní situace
- Občanské iniciativy
- Místní samospráva a občané
- Široká veřejnost

### 3.2.2 Makroprostředí

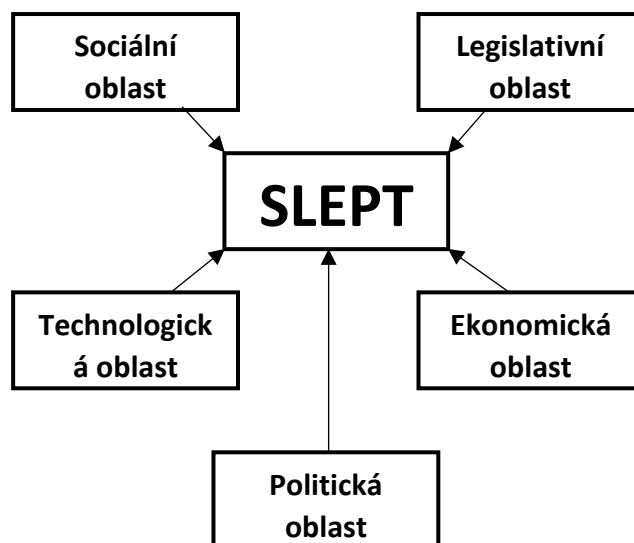
Makroprostředí chápeme jako širší, vnější prostředí, ve kterém se firma nachází. Podobně jako u mikroprostředí, mohou faktory působící v makroprostředí firmě v její činnosti pomoci či naopak uškodit. Na rozdíl od mikroprostředí, kde na každou firmu působily různé faktory jinak, v makroprostředí se vztahují všechny působící vlivy na všechny firmy, které na trhu působí. Vzájemné působení firmy a největších makroekonomických činitelů je zachyceno na obrázku níže. (Kotler a Keller, 2007)



Obrázek 3: Vlivy makroprostředí  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler a kol., 2007, s. 138)

### 3.3 Analýza obecného okolí (SLEPT analýza)

Každý podnik se nachází v nějakém prostředí, jehož vlivy mohou pozitivně či negativně působit na činnost firmy. Proto je nesmírně důležité znát ono prostředí, ve kterém se firma nachází, a také s ním umět pracovat a pokud možno využít jeho charakteristiky pro zvýšení ziskovosti podniku. (Tomek a Vávrová, 2007) Pro lepší přehlednost se můžeme na prostředí dívat z několika pohledů. (Kotler a Keller, 2007)



Obrázek 4: SLEPT analýza  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ict-123, c2004-2019)

### **3.3.1 Ekonomická oblast**

Tato část makroprostředí analyzuje především kupní sílu obyvatelstva. Zajímá nás tedy, kolik si toho mohou lidé dovolit, kolik ukládají stranou do úspor, kolik peněz investují nebo jak přístupné jsou pro obyvatele půjčky, ale také náklady rodin, které také ovlivňují výši volných financí. Ze všech těchto nastřádaných dat dokážeme určit cenovou hladinu, která je pro danou strukturu obyvatelstva přijatelná a která už je příliš vysoká na to, aby na ni kdokoliv dosáhl. (Boučková a kol., 2003; Kotler a Armstrong, 2004)

Ekonomické prostředí se neustále vyvíjí a v každé oblasti může být různé. Je proto velice důležité sledovat vývoj a trendy ekonomických trhů v prostředí firmy, aby byla firma schopna včas svojí nabídkou reagovat na vzniklé změny. Hlavními pozorovanými ukazateli jsou příjmy obyvatel, ceny, úspory a úvěrové možnosti v dané oblasti na základě kterých je možné odhadovat možné výdaje spotřebitelů. (Kotler a Keller, 2007)

### **3.3.2 Sociální oblast**

Tato část hodnotí vnímání lidí a jejich životní postoje, hodnoty a názory. Proto je důležité znát spotřebitele i z této stránky, protože jsou to právě názory a preference, které v konečném důsledku ovlivňují výběr zakoupeného předmětu. Tato analýza je tedy nezbytná proto, abychom dokázali lépe poznat a porozumět výběru konečných zákazníků. S dosaženou znalostí je firma schopna lépe zacílit a upravit svoji nabídku pro dané prostředí. (Kotler a Keller, 2007; Tomek a Vávrová, 2007)

Sociálními faktory tvoří demografické a kulturní faktory, které v makroprostředí hrají velkou roli už jen proto, že se jedná o obyvatelstvo, které v této kapitole prochází analýzou. Demografie tedy zkoumá charakteristiky obyvatelstva, jeho množství, hustotu, vzdělání, věkové rozložení a tak dále. (Kotler a Armstrong, 2003) Obyvatelé, tedy lidé, jsou nejdůležitějším článkem ke zkoumání, protože právě pro ně je marketing tvořen a díky jeho analýze mohou vznikat lepší marketingové strategie, které budou pro dané obyvatelstvo efektivnější.

Důležité je ale také sledovat vývoj dané populace a zaznamenávat vzniklé změny, díky kterým by se stala naše zvolená strategie málo efektivní. (Boučková a kol., 2003) Nezbytně nutné je také sledovat množství dětí rodících se v každé generaci.

Díky znalostem silných a slabých ročníků, lze předvídat budoucí vývoj na trhu. Když dojde do produktivního věku početně silná generace, lze předpokládat zvýšení prodejnosti, protože skupina potenciálních zákazníků bude větší, a tak se zvětší i procento prodejů. Při příchodu početně slabé generace je tomu naopak. Tyto všechny faktory se musí brát v potaz, má-li firma včas a správně reagovat na vývoj dané populace. (Kotler a Armstrong, 2004)

Kromě demografických charakteristik obyvatelstva zde patří také kulturní vlivy, které působí na danou populaci. Kulturou chápeme soubor názorů a hodnot, které jsou pro danou populaci stěžejní. Znalost kulturních faktorů není důležitá jen pro zjištění spotřebních návyků populace, nýbrž je třeba ji znát také proto, aby některá z částí marketingu nepůsobila netaktně či necitlivě vůči jejímu obyvatelstvu třeba z náboženského hlediska. (Boučková a kol., 2003)

### **3.3.3 Legislativní oblast**

Legislativa je velkým omezujícím prvkem, kterým se však musí všechny firmy přizpůsobit nehledě na velikost omezení. V této sféře také bojují proti sobě dvě zájmové skupiny, kde každá má za cíl chránit před újmou svou skupinu lidí. Zájmem první strany je v zabránění vzniku omezení v legislativě, které by mohly být překážkou pro řadu podnikatelů. Tou druhou jsou naopak skupiny, které se snaží chránit cílové zákazníky a zaručit jim férové podmínky. (Boučková a kol., 2003)

Legislativní oblast udává jakési pomyslné hranice či pravidla, kterými se musí firma působící na daném území řídit. Tyto pravidla mohou být specifikované pomocí zákonů účinných na území státu, kde firma působí, dále pak podle směrnic, vyhlášek, předpisů. (Tomek a Vávrová, 2007)

### **3.3.4 Technologická oblast**

Další nesmírně důležitou stránkou makroprostředí jsou technické a technologické faktory. Pokud chce být firma konkurenceschopná, musí se snažit minimalizovat své náklady na výrobu. Je tedy zapotřebí vymýšlet stále nové a nové technologie, které by byly účinnější než ty předchozí a dostaly by tak své majitele do konkurenční výhody.

V dnešní době jsou na výzkum nových technologií vykládány stále větší finance, jenže bohužel si tyto nejnovější technologie nemůže jen tak každá firma dovolit, a tak pro některé firmy je velkou překážkou udržet se v konkurenčním boji proti lépe financovaným firmám působícím na stejném trhu. Navíc nejnovější technologie se stále mění, takže při pořízení nové technologie hrozí riziko, že bude v následujících letech opět nahrazena novější a efektivnější technologií. (Boučková a kol., 2003; Kotler a Armstrong, 2004)

Nic neovlivňuje naše životy více než právě technologie, a tak je třeba brát v potaz jejich vývoj a dopad onoho vývoje na naše podnikání. Nové technologie mohou naši podnikatelské činnosti pomoci například zefektivněním výrobního procesu. Nicméně pro jiné podnikatele může být příchod nové technologie pro jejich podnikání devastující. (Kotler a Keller, 2007; Tomek a Vávrová, 2007) Na tuto skutečnost názorně poukázal Kotler: „*Tranzistory zničily odvětví na výrobu elektronik, xerografie zničila firmy vyrábějící kopírovací papíry, automobily ublížily železnicí a televize novinám.*“ (Kotler a Keller, 2007, s. 129)

Proto je důležité sledovat technologický vývoj a včas reagovat na nově vzniklé technologie, které by mohly vytvořit na trhu produkt, který by mohl nahradit ten náš. (Kotler a Keller, 2007)

### **3.3.5 Politická oblast**

Další důležitou stránkou je vnitrostátní i mimostátní politické dění. Politické události mohou mít přímý i nepřímý dopad na fungování firmy. Stát se dělí do krajů, ty pak do obcí a regionů, nebo také do komor a svazů. Je tedy nutné, aby firma znala všechna tato právní opatření a dokázala pak svou činnost uzpůsobit daným podmínkám. (Tomek a Vávrová, 2007; Boučková a kol., 2003)

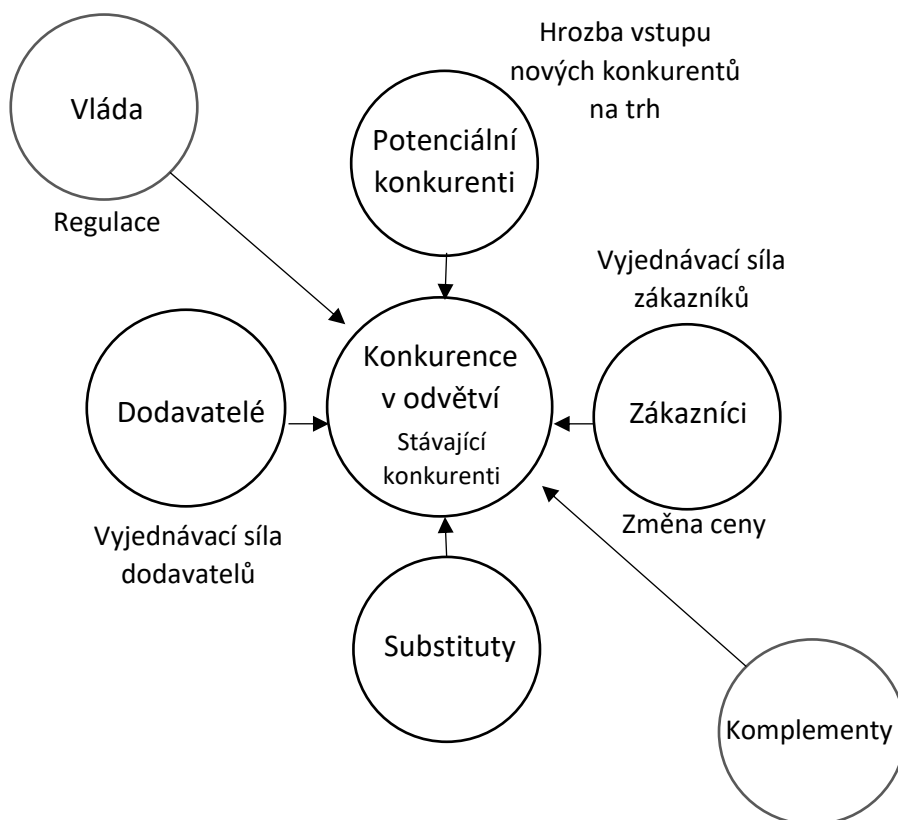
V některých případech tyto zásahy státu mohou na trhu vyvolat novou spotřebitelskou potřebu, kterou trh v současné podobě není schopen uspokojit, a tak dává šanci vzniknout novým firmám v této oblasti. (Kotler a Keller, 2007)

## **3.4 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Porterův model 5 konkurenčních sil slouží na zmapování konkurence v odvětví a je dobře využitelný i pro analýzu marketingu. Vychází z předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy, která působí v určitém odvětví je především určována

působením pěti sil či faktorů. Marketing může tyto síly ovlivňovat (Hanzelková a kol., 2009, s. 109).

Porterův model určuje kromě konkurenčních sil také rivalitu na trhu. Tato rivalita závisí na vzájemném působení zásadních sil, jako je konkurence, zákazníci, dodavatelé a substituty. Dalším parametrem pak může být Vláda, která svými regulacemi upravuje pro firmy „pravidla hry“, nebo vliv komplementních produktů. Porterův model analyzuje konkurenční síly v okolí podniku, odhaluje příležitosti nebo případné hrozby. Stav konkurence závisí na působení pěti základních sil (Hanzelková a kol., 2009, s. 109).



Obrázek 5: Analýza 5 konkurenčních sil  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ManagementMania, c2011-2016)

### 3.4.1 Konkurence uvnitř odvětví

Firmy působící ve stejném sektoru tvoří tuto skupinu a jsou přímými konkurenty naší firmy. V tomto směru je důležité, abychom brali v potaz velikost trhu a možnosti diferenciacce produktu. Počet a síla konkurentů mají taktéž dopad na tvorbu ceny výrobku. (Tomek a Vávrová, 2007)

V případě silné konkurence je nutné, aby firma projevila dobrou znalost potřeb svých spotřebitelů a dokázala jim poskytnout nabízený produkt v dobré kvalitě a čase, s čímž souvisí výborná spolupráce s dodavateli a lehká dosažitelnost produktu. (Tomek a Vávrová, 2007)

### **3.4.2 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Vzhledem k tomu, že nemáme možnost znát dopředu firmy a jejich kroky, které by se pro naši firmu mohly stát konkurenty, uvažujeme proto, že konkurenční firma může vstoupit na náš trh kdykoliv a odkudkoliv. Abychom ale byli alespoň trochu schopni předvídat vstup dalších firem na trh, můžeme proto uvažovat takzvané vstupní a výstupní bariéry, pod čímž si vlastně můžeme představit jakési pomyslné překážky, které brání nově příchozím firmám ve vstupu a při odchodu z trhu. Ku příkladu by firma vstupující na trh musela investovat větší částku peněz do správné technologie, aby byla konkurenceschopná. Při neprosazení se v daném odvětví a případném odchodu, zbydou firmě stroje a nevyužitý materiál, který bude další překážkou při jejím odchodu z trhu. Na základě těchto úvah jsme schopni předvídat možnosti potenciálních konkurentů. (Tomek a Vávrová, 2007)

### **3.4.3 Hrozba substitučních výrobků**

Pokaždé, když vznikne nový produkt, se konkurenční firmy snaží přijít se substitučním výrobkem, který by dokázal na trhu nahradit ten předchozí. Hrozba substitučních výrobků je určována atraktivností trhu. Pokud je trh pro jiné firmy atraktivní a vidí v něm potenciál, mohou se snažit na trh protlačit svůj substituční produkt, který bude konkurovat původnímu. Firmy musí sledovat vývoj cen substitučních výrobků a včas na ně reagovat. (Kotler a Keller, 2007)

### **3.4.4 Vyjednávací síla kupujících**

Vyjednávací síla kupujících vychází z počtu odběratelů daného produktu firmy. Pokud firma disponuje mnoha odběrateli, a není tak v zásadě závislá na každém jednom z nich, zákazníci velkou vyjednávací sílu sami o sobě nemají. Avšak ve chvíli, kdy je firma závislá na jednom nebo několika málo odběratelích, mohou si pak určovat podmínky jejich obchodu právě oni. (Kotler a Keller, 2007)

### **3.4.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Podobně to funguje také s dodavateli, avšak vyjednávací síla dodavatelů určuje množství odebíraného zboží. Pokud je pro firmu dodávaný prvek klíčový pro výrobu daných produktů, je vyjednávací síla opět na straně dodavatelů. (Kotler a Keller, 2007)

## **3.5 Segmentace trhu**

Segmentace trhu označuje proces, ve kterém se pokoušíme rozdělit velký obsáhlý trh na menší skupinky zákazníků, na které můžeme potom lépe cílit svou marketingovou strategií. Z charakteristik jednotlivých segmentů můžeme odhadovat jejich spotřebitelské chování a lépe přizpůsobovat naši nabídku jejím potřebám. (Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.5.1 Úrovně marketingové segmentace**

Úrovní marketingové segmentace je několik a dělí se podle toho, jak moc konkrétně se snaží firmy oslovovat jednotlivé segmenty. Některé firmy se o segmentaci trhů ani nepokouší a sází ve své strategii na oslovování velké masy lidí. Jiné firmy si zase pro své podnikání vybrali například jen určitý segment, který se snaží oslovit viz obrázek 4. (Kotler a Armstrong, 2004)

#### **3.5.1.1 Segmentovaný marketing**

Segmentovaný marketing se už zaměřuje na konkrétnější skupinu zákazníků a díky tomu dokáže lépe zacílit svou nabídku na zákazníky, kteří daný segment tvoří. Díky znalosti segmentu, na který firma cílí je schopna upravit svůj produkt tak, aby více vyhovoval potřebám svých zákazníků. V segmentech se většinou nenachází početná konkurence, což může být také považováno za pozitivum. (Kotler a Armstrong, 2004)

#### **3.5.1.2 Marketing zaměřený na mikrosegmenty**

Tato úroveň marketingu uchopuje vybraný segment vyskytující se na trhu, a ten následně rozdělí na delší mikrosegmenty, které jsou všechny specifické, pro své rozdílné charakteristiky. Pro příklad uveďme zákazníky kupující si notebooky. Tento segment můžeme dále dělit na mikrosegmenty dle požadovaných specifikací a očekávání o parametrech jednotlivých zákazníků. V tomto případě by mohlo jít o



zákazníky, kteří budou s notebookem často cestovat – měl by být tedy lehký a vydržet dlouho bez nabití baterie. Další mikrosegment by mohl být tvořen notebooky pro hraní her, úpravu designu a tak dále. Pro zákazníky není překážkou ani vyšší cena, pokud byla firma při zacílení svého výrobku úspěšná a splňuje představy onoho mikrosegmentu. (Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.5.1.3 Mikromarketing**

Mikromarketing svou pozornost soustředí na individuální potřeby a požadavky, a požadavky vyskytující se na stanoveném území.

Lokální marketing zaměřuje svou strategii na území, ve kterém se nachází na základě zdejších demografických ukazatelů. Tento druh marketingu je však velice náročný svým provedením, neboť mohou nastat komplikace ve firemní logistice a zvýšit náklady celého procesu. Individuální marketing dává možnost cílovému zákazníkovi upravit vybraný produkt dle svých představ, a tak zákazník může získat zcela jedinečný výrobek. (Kotler a Armstrong, 2004)

## **3.5.2 Segmentace spotřebních trhů**

Zákazníky lze segmentovat do různých skupin, avšak ty největší, základní skupiny, u kterých je třeba vždy začít, tvoří například geografické či demografické ukazatele, dále pak třeba psychografické nebo behaviorální charakteristiky. (Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.5.2.1 Geografická segmentace**

Geografická segmentace se snaží zařadit zákazníky do skupin rozdělených podle geografických parametrů jakými je například světadíl, ve kterém se daný segment nachází, dále třeba region, ve kterém bude působit. Dalšími důležitými ukazateli jsou například velikosti měst a obcí podle počtu obyvatel či jejich hustota zalidnění. Velkou roli zde hraje i podnebí, ve kterém se cílový trh nachází. Některá podnebí působí na tamější populace nepříznivě a na některých místech hrozí nebezpečí přírodních katastrof, na které je také třeba brát ohled. (Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.5.2.2 Demografická segmentace**

Do demografické segmentace můžeme zahrnout spoustu ukazatelů, podle kterých se můžou firmy orientovat a vybrat si pak ten nejlepší trh pro své podnikání. V této

skupině jsou zákazníci rozdělováni dle věku, pohlaví, velikosti rodiny. Také se zde snažíme zjistit počty lidí v konkrétních životních fázích – tedy počet osob v důchodovém věku, počet dětí či osob v produktivním věku, tedy počet vydělávajících. Dalším důležitým ukazatelem jsou průměrné roční příjmy v dané segmentu nebo vzdělanost jeho členů. Mezi další ukazatele je třeba zahrnout národnostní složení zkoumaného segmentu, generační příslušnost, náboženství či etnika vyskytující se na daném území. (Kotler a Armstrong, 2004)

### 3.5.2.3 Psychografická segmentace

Další kategorií, podle které lze rozdělit lidi do určitých segmentů je psychografická segmentace. Tato segmentace řadí lidi do různých skupin podle společenského postavení, životního stylu či osobních charakteristik. Přestože tyto charakteristiky úzce souvisí s ukazateli řešící demografickou segmentaci, nalézáme zde zákazníky, kteří sdílí demografickou skupinu, avšak tu psychografickou nikoliv. Pro správné zacílení je tedy nutné zohledňovat všechny relevantní charakteristiky, které by mohly mít dopad na úspěch stanovené marketingové strategie. (Kotler a Armstrong, 2004)

### 3.5.2.4 Behaviorální segmentace

Poslední segmentace shromažďuje zákazníky podle jejich spotřebního chování na trhu. V této oblasti nás tedy zajímají například důvody, proč si zákazník zboží zakoupil, jak byl s nákupem a následným užitím spokojen. Nebo také jak často si dané zboží kupuje a jaká je jeho loajálnost k danému produktu, značce, respektive výrobci. Všechny tyto údaje jsou důležitými ukazateli, které pomáhají prodejcům lépe pochopit spotřební chování jejich zákazníků a snadněji pak predikovat jejich další postupy. (Kotler a Armstrong, 2004)

### 3.5.3 Podmínky správné segmentace

Zákazníky či trhy můžeme segmentovat z mnoha hledisek, ale ne všechny použité ukazatele hrají roli důležitou pro marketingovou strategii firem. Pro správné rozdělení, segment musí splňovat tyto body:

- **Měřitelnost** – Všechny údaje o daném segmentu by měly být měřitelné, aby se na jejich základě dalo rozhodovat.

- **Přístupnost** – Pokud se nejsme schopni dostat do určitého segmentu, nemůžeme zde ani plnit naplňovat přání jejich zákazníků, tudíž pro nás tento segment nám smysl.
- **Velikost** – Segment musí být natolik velký, aby naplňování přání jeho spotřebitelů zajistilo dostatečný výnos. (Kotler a Armstrong, 2004)

### 3.6 SWOT analýza

Ve SWOT analýze se snažíme vyhodnocovat interní prostředí, které hodnotí silné a slabé stránky našeho podniku, či externí, které řeší možné nové příležitosti pro rozvoj či hrozby pro naši činnost. (Kotler a Keller, 2007) Samotný název této analýzy je vychází z počátečních písmen analyzovaných ukazatelů S – Strengths (silné stránky), W – Weaknesses (slabé stránky), O – Opportunities (příležitosti), T – Threats (hrozby).

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í  a n a l ý z a	<b>Příležitosti</b>	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	<b>Hrozby</b>	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obrázek 6: SWOT analýza  
(Zdroj: Malá marketingová, 2014)

- **Analýza vnitřního prostředí**

Jednou věcí je nalézt atraktivní příležitosti a další věcí je využít je. Je jasné, že firma nemusí posilovat všechny své slabé stránky ani dávat najevo radost ze svých silných stránek. Je velkým otazníkem, jestli by se firma měla omezovat na ty příležitosti, které korespondují s jejich silnými stránkami, nebo by měla zvažovat i příležitosti,

pro něž by musela určité silné stránky získat nebo si je vytvořit. (Kotler a Keller, 2007, s. 91)

- **Analýza vnější prostředí**

Marketingová příležitost je oblastí potřeb a zájmu kupujících – existuje zde vysoká pravděpodobnost, že společnost dokáže se ziskem tyto potřeby naplnit. Existují tři hlavní zdroje tržních příležitostí. První je dodávat něco, čeho je nedostatek. To si nežadá příliš velkého marketingového talentu, protože potřeba je dostatečně zřejmá. Druhým je dodávat nějaký již existující výrobek novým nebo lepším způsobem. Třetí krok vede často ke zcela novému výrobku či službě. (Kotler a Keller, 2007, s. 90)

- **Vyhodnocení SWOT analýzy**

Vyhodnocení SWOT analýzy probíhá stanovením hodnot, které vyjadřují velikost hrozby či příležitosti, a silných nebo slabých stránek firmy, nabývající hodnot 0-5, kde vyšší hodnota vyjadřuje vyšší spokojenost či nespokojenost. Následně se k této hodnotě přidělí také váha, nabývající hodnot v rozmezí 0-1, kde vyšší hodnota vyjadřuje vyšší důležitost. (Fotr a kol., 2012)

Po součinu těchto dvou hodnot výsledek sečteme s dalšími součiny z dané kategorie. Následný celkový součet těchto čísel vyjádří konečnou hodnotu za danou kategorií. Poté dojde k součtu hodnot u kategorii silných stránek a příležitostí firmy a následně také slabých stránek a hrozeb firmy. (Fotr a kol., 2012)

V poslední části analýzy dojde k rozdílu těchto dvou hodnot, z nichž vzejde konečná hodnota, která vyjadřuje výsledek této analýzy. (Fotr a kol., 2012)

- **Strategie SWOT analýzy**

Na základě výsledku analýzy pak firma zvolí strategii, která je pro firmu optimální. Strategie SWOT analýzy se liší svou soustředěností na minimalizování či maximalizování složek, které byly předmětem zkoumání v rámci této analýzy. (Fotr a kol., 2012)

- **SO – MAX-MAX** – Strategie max-max se snaží maximalizovat silné stránky podniku a jeho příležitosti, které jsou předmětem analýzy.

- **WO – MIN-MAX** – Při zvolení strategie min-max se firma snaží minimalizovat slabé stránky podniku, a naopak maximalizovat jeho příležitosti.
- **ST - MAX-MIN** – Předmětem této strategie je snaha o maximalizaci silných stránek podniku a snaží se minimalizovat hrozby podniku.
- **WT - MIN-MIN** – U strategie min-min se firma snaží minimalizovat slabé stránky podniku a zároveň snižovat riziko hrozeb. (Fotr a kol., 2012)

### 3.7 Metoda 7 S

Metoda 7 S je jedním ze způsobů analýzy, který nám umožňuje určit klíčové faktory úspěchu, tedy faktory podmiňující úspěšnou realizaci firemní strategie.

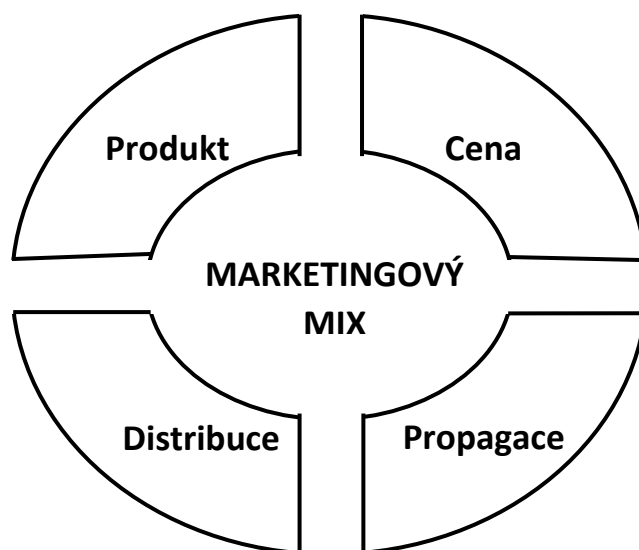
V tomto pojetí poradenské firmy McKinsey *„je nutno na každou organizaci pohlížet jako na množinu sedmi základních faktorů, které se vzájemně podmiňují, ovlivňují a ve svém souhrnu rozhodují o tom, jak bude vytyčená firemní strategie naplněna.“* (Hanzelková, 2017, s. 132)

- Strategie – Měla by hrát určující roli, a to jak v organizačním uspořádání, tak ve firemní kultuře. Součástí strategie by měly být cíle, kterých by mělo být dlouhodobě dosaženo.
- Struktura – V modelu „7S“ se v podstatě chápe jako obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání a jeho fungování ve smyslu nadřazenosti, podřízenosti, spolupráce, kontrolních mechanismů a sdílení informací.
- Systémy řízení – Jsou v daném případě prostředky, procedury a systémy, které slouží řízení (např. komunikační, dopravní, kontrolní, informační atd.).
- Styl manažerské práce – Vyjadřuje, jak management přistupuje k řízení a k řešení vyskytujících se problémů. Přitom je nutno si uvědomit, že ve většině organizací existují rozdíly mezi formální a neformální stránkou řízení, mezi tím, co je psáno v organizačních směrnících a předpisech, a co management ve skutečnosti dělá.

- Spolupracovníci – Lidé, řídicí i řadoví pracovníci, jejich vztahy, funkce, aspirace, motivace, chování vůči firmě atd. Přitom je nutno rozlišovat mezi kvantifikovatelnými (finanční motivace, kariérní postup) a nekvantifikovatelnými aspekty (morální hlediska, postoje, loajalita).
- Schopnosti – Profesionální zdatnost pracovního kolektivu firmy jako celku. Přitom se nejedná o prostý součet kvalifikace jednotlivých pracovníků. Je nutno brát v úvahu synergické efekty dané například úrovní organizace práce a řízením.
- Sdílené hodnoty – Odrážejí základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a některými dalšími stakeholders firmy, kteří jsou bezprostředně zainteresováni na jejím úspěchu. Podle Peterse a Watermanna (1993) jsou v dobře fungujících firmách základní sdílené hodnoty patřičným způsobem vyjádřeny v jejich misích. (Hanzelková a kol., 2017, s. 132-133)

### 3.8 Marketingový mix

Marketingový mix zahrnuje všechny marketingové nástroje a měl by přímo souviset se stanovenou marketingovou strategií. Dá se říct, že na tomto mixu stojí celé fungování firmy a skrze něj je firma schopna lépe reagovat na přání zákazníků. (Kotler a Armstrong, 2004) Každý člověk, který někdy v životě slyšel o marketingovém mixu, si vybaví pojem „4P“. Tento pojem, jak už svým názvem



Obrázek 7: Marketingový mix 4P  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Krizový manažer, c2019)

napovídá, je složen z nástrojů začínajících písmenem „p“. Mezi tyto nástroje tedy patří výrobek (product), cena onoho výrobku (price), propagace (promotion) a dostupnost (place). (Karlíček a kol., 2018)

### **3.8.1 Produkt**

Produkt či nabízená služba je podstatou podnikání všech firem. Je to základní nástroj, kterým firma uspokojuje přání a požadavky zákazníků a do jisté míry ovlivňuje všechny další části marketingového mixu. Produktů může být spousta druhů, a tak si pro bližší představu vyčleníme několik druhů produktu. Jednotlivé druhy se liší cílovými segmenty, na kterých je produkt nabízen. (Vysekalová a kol., 2006; Boučková a kol., 2003)

Spotřební zboží se liší hlavně svou pravidelností nákupu, a tak musíme umět dobře porozumět potřebám zákazníka, abychom dokázali odhadnout pravidelnost nákupu daného zboží. U produktů, které lidé spotřebovávají na denní bázi, se dá předpokládat jiná periodičita než u zboží pořizovaného výjimečně. Potraviny, kapesníky či kancelářské potřeby jsme schopni nakupovat denně, avšak oblečení, elektroniku nebo nábytek, kupujeme jen občasně. (Vysekalová a kol., 2006)

Dále zde ještě můžeme zařadit kategorii luxusního zboží, které se tak jako nábytek pořizuje jen občasně. V této kategorii můžeme najít produkty vyrobené na míru koncovému uživateli, nebo produkty se známou značkou, která své zboží komunikuje jako luxusní, nemovitosti, a tak podobně. (Vysekalová a kol., 2006)

#### **3.8.1.1 Úrovně produktu**

Každý výrobek má ve své struktuře několik úrovní, které mu přidávají na hodnotě, a jejich prostřednictvím se firma může dostat do konkurenční výhody. (Kotler a Keller, 2007)

Těmito úrovněmi jsou:

- Základní úroveň produktu – V této úrovni spočívá hlavní funkce produktu, kvůli které si ji zákazník zakoupil. Pokud si zákazník zakoupí propisku, očekává od ní, že bude psát.
- Druhá úroveň produktu – Další úroveň nestranně hodnotí, jak moc produkt uspokojí požadavky zákazníka. Pokud zůstaneme u

propisky, může u ní jít například o jejího výrobce, materiál použitý na její výrobu a podobně.

- Třetí úroveň produktu – V této úrovni bereme v potaz jakékoliv další výhody, které nabízený produkt nabízí. Může jít například o nějaké další funkce či výbavu, která by mohla dostat produkt do popředí v konkurenčním boji. U propisky bychom mohli uvést jako příklad možnost si u propisky doplnit náplň, aniž bychom museli kupovat další propisku, nebo jestli je propiska vybavena háčkem, díky kterému se může nosit zastrčená v kapse nebo uchycena k papíru.
- Čtvrtá úroveň produktu – Zde se už bavíme o dalších výhodách spíše subjektivního charakteru. Na každého působí výrobek jinak, a tak může být tato část ovlivněna image produktu či výrobce, značkou nebo zkrátka svým designem. (Kotler a Keller, 2007)

### **3.8.1.2 Značka**

Značka firmy slouží pro jakousi snadnou identifikaci firmy, ale při úspěšném působení značky na trhu zvyšuje také hodnotu samotného výrobku. Nejtěžším úkolem pro firmu je vybudovat stabilní značku, které budou lidé věřit a budou jí věrní. Není důležitá forma, ve které je značka použita, nýbrž to, jakou hodnotu a jméno si vybuduje mezi zákazníky. Měla by však být snadno rozpoznatelná, pro zákazníky lehce zapamatovatelná. Značka pomáhá produktu se více odlišit od ostatních konkurenčních výrobků, a pokud si zákazník vytvoří ke značce kladný vztah, při dalším nákupu díky použitému názvu, symbolu či loga pozná třeba další produkty firmy, kterým dá v koupi přednost. (Boučková a kol., 2003; Kotler a Armstrong, 2004)

### **3.8.1.3 Design**

Proto, aby si firma zvýšila hodnotu svého výrobku a odlišila se od konkurence, se jako další nástroj používá design výrobku. V dnešní době hraje design roli téměř v každém odvětví, a tak často ve firmách vznikají samostatná oddělení zabývající se designem výrobku. (Karlíček a kol., 2018) Navíc design dokáže svojí podstatou mnohdy přispět ke zvýšení funkčnosti výrobku nebo také k usnadnění výroby. (Kotler a Armstrong, 2004) Produkt svým designem může také napomáhat



zákazníkovi ke snadnému rozeznání výrobku od konkurenčních a zákazník si pak specifický design dokáže asociovat ke značkou produktu. (Boučková a kol., 2003)

#### **3.8.1.4 Obal**

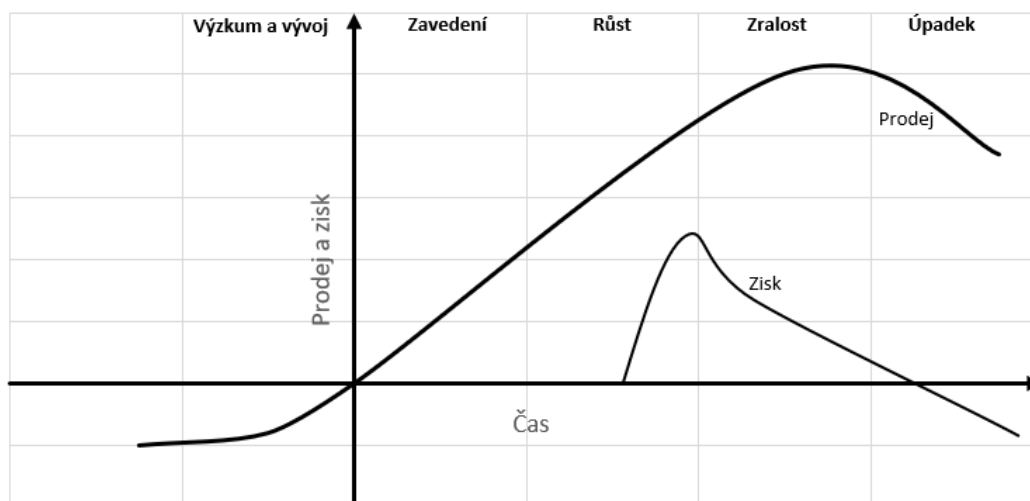
Obal výrobku má mnoho funkcí. Stejně tak jako design tvoří další prostor pro odlišení produktu od konkurence, avšak jeho hlavní funkcí je ochrana samotného produktu. Obal dále zajišťuje snadnou rozpoznatelnost produktu značky a plní také informační funkci, kde zákazník může získat informace o produktu, které není schopen sám vidět jako například složení, datum expirace a podobně. Další funkcí obalu by měla být jeho snadná přeprava zákazníkem po zakoupení. U mnoha produktů tedy můžeme vidět různá madla či jiné tvarové uzpůsobení, které napomáhá ke snadnější manipulaci. (Kotler a Armstrong, 2004; Boučková a kol., 2003)

V dnešní době je stále častějším tématem k diskuzi ekologie a dopad plastových obalů na přírodu. Mnoho firem tedy na základě tohoto trendu a možného tlaku ze strany zákazníků odpouští od používání jednorázových plastových obalů a snaží se je nahradit jiným plně recyklovatelným materiálem. (Boučková a kol., 2003)

#### **3.8.1.5 Životní cyklus produktu**

Životní cyklus produktu zaznamenává úspěšnost působení onoho produktu na trhu. Na základě informací zjištěných z tohoto ukazatele se firma může dále rozhodovat o dalších krocích. Celý cyklus můžeme rozdělit do čtyř základních fází, kterými prochází každý výrobek. Každá etapa má svá specifika a odlišnosti, a tak je nezbytné pozorně sledovat počínání produktu na trhu a reagovat na nadešlé zvraty ve vývoji. (Foret a kol., 2001)

## Životní fáze produktu



Obrázek 8: Životní cyklus produktu  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Marketing-mix, c2015)

**První fáze** se týká doby, kdy se výrobek teprve zavádí na trh. Zákazníci s daným produktem nemají žádné zkušenosti a při vstupu na nový trh nemusí znát ani jeho značku, a tak produktu nevěří. V této fázi produkt nepřináší firmě žádné nebo jen minimální výtěžky. (Vysekalová a kol., 2006) Zavedením produktu na trh se často odhalí některé nedokonalosti výrobku, a tak se v této fázi stále pracuje na jeho optimalizaci. (Foret a kol., 2001)

V **druhé fázi** už produkt získal své místo na trhu a jeho prodejnost se velice rychle zvýšila díky efektivnímu komunikování či kladné zkušenosti prvních zákazníků. O produktu se tedy dozvídá stále více lidí a je na trhu žádaný. Větší zisk ovšem láká konkurenční podniky, které se snaží jít ve stejných stopách s obdobným produktem. (Boučková a kol., 2003; Foret a kol., 2001)

Ve **třetí fázi** se produkt dostává na své maximum, ale jeho prodejnost už nijak dále nestoupá. Navíc se kvůli velkým ziskům z minulé fáze na trh dostaly další konkurenční produkty. (Boučková a kol., 2003; Foret a kol., 2001)

**Čtvrtá fáze** je specifická výrazným snížením objemu prodeje. Výrobek se stává neaktuální a pro zákazníka nezajímavý. Firmy jsou v této fázi nuceny snižovat cenu produktu. Mají před sebou také důležité rozhodnutí, zdali z trhu výrobek stáhnout, nebo jej inovovat a opět zvednout zájem zákazníků. (Boučková a kol., 2003)

### **3.8.2 Cena**

Další částí tvořící marketingový mix je cena. Cena hraje důležitou roli v životě každého podnikatele, jelikož její určení z velké části ovlivňuje nadcházející „život“ produktu na trhu a jeho postavení. (Foret a kol., 2001) Z ekonomického hlediska bychom mohli říci, že cena jsou finanční prostředky, které zákazník musí vydat pro získání určitého produktu či služby. Cena je také jeden z nástrojů pro boj s konkurencí. (Kotler a Armstrong, 2003; Foret, 2001)

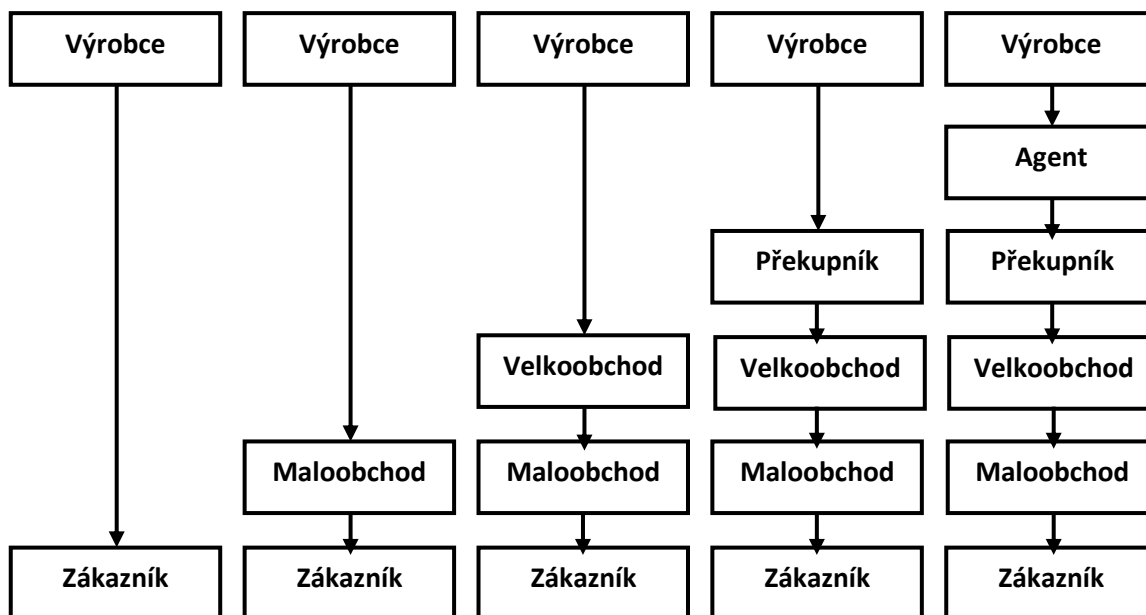
#### **Tvorba ceny**

Faktory, které ovlivňují výši ceny, můžeme rozdělit na interní faktory, tedy faktory vycházející z firemního prostředí, jako jsou marketingové strategie firmy, ostatní prvky marketingového mixu, náklady na výrobu a tak dále, a na faktory externí, plynoucí z okolí podniku, kterými jsou například poptávka po produktu, zásahy vlády státu, množství a strategie konkurence. Tvorba ceny se tedy opírá nejen o výrobní náklady, ale je zde i široké množství podnětů, které mají na konečnou cenu vliv, a proto je často velice těžké stanovit ideální hranici. (Foret, 2001) Neplatí však, že čím je cena nastavena níže, tím větší prodejnost se dá očekávat. Někteří zákazníci mohou nižší cenu považovat za znak nedostatku kvality a jsou podezřívaví. Takový typ zákazníků je ochoten zaplatit vyšší částku za pocit kvality a výjimečnosti. Nižší cena tak u některých typů výrobků může mít neblahý dopad na vnímání produktu, ale i značky jako takové. (Kotler a Armstrong, 2003)

### **3.8.3 Distribuce**

Paní docentka Helena Horáková definuje distribuci takto: „Distribuce jako součást marketingového mixu představuje umístění zboží na trhu, nebo na trzích.“ (Boučková, 2006, s. 201) Nicméně je nutno dodat, že se distribuce netýká pouze logistických procesů, které zajišťují dopravu výrobku z místa na místo, ale počítají se zde i všechny ostatní nehmotné procesy, které k distribuci napomáhají. (Foret a kol., 2001)

Distribuční cesty tvoří několik nezávislých firem, které jsou díky tomuto řetězci schopny zajistit dostupnost výrobků či služeb pro zákazníky, přestože by to jinak nebylo možné. Distribučních cest existuje několik typů, viz obrázek níže. (Kotler a Armstrong, 2004)



Obrázek 9: Distribuční cesty  
(Zdroj: Halek.info, 2019)

Jak můžeme z obrázku vypožorovat, typů distribučních kanálů je několik a volba správného typu závisí na podstatě našeho výrobku. Funkcí těchto cest je hned několik, avšak mezi hlavní funkce patří podpora prodeje, lepší informovanost, kontakt a komunikace se zákazníky, modifikace nabídky. Výrobek je schopen oslovit více zákazníků díky specializovaným firmám, které dokáží zvládnout zadanou práci lépe, než by byl schopen samotný výrobce.

### 3.8.4 Marketingová komunikace

Komunikace se zákazníky je stěžejní pro úspěšné plnění marketingového mixu a celé strategie. Marketingová komunikace má za cíl nejen informovat cílového zákazníka o službách a zboží, které firma nabízí, ale také kontaktovat aktuální i potenciální zákazníky, kteří by mohli mít o produkt zájem. Tímto vším přispívá marketingová komunikace k prodeji. (Vysekalová a kol., 2006)

#### 3.8.4.1 Nástroje marketingové komunikace

Nástroje marketingové komunikace mají za cíl motivovat zákazníky u rozhodovacích procesů směrem k nabízenému produktu. Nejčastější nástroje marketingové komunikace podle Vysekalové jsou dále konkrétně popsány v následujících kapitolách. (Vysekalová a kol., 2006)

### 3.8.4.2 Osobní rozhovor

Přes všechny technický pokrok zůstává nepochybně nejlepším nástrojem komunikace **osobní rozhovor**, přestože se jedná zároveň o nejhorší nástroj z pohledu rozšiřitelnosti. Osobní rozhovor má tu výhodu, že setkání je komplexní – tedy není jen dialogem bez dalších vjemů, jako tomu je u telefonování. Díky tomuto jsme schopni lépe reagovat, a i samotné setkání má větší význam a zanechává silnější stopu v paměti účastníků. Účastníci se také shodují na místě konání pohovoru, tudíž i samotné prostředí a čas může hrát roli při úspěšném komunikování produktu. Naopak nevýhoda tohoto nástroje spočívá v jeho omezenosti. Navíc účastníci musí zkoordinovat své časové rozvrhy pro uvolnění smlouvaného termínu, což může vést k dalším komplikacím a odkladům. (Vysekalová a kol., 2006; Foret, 2008)

### 3.8.4.3 Reklama

Jako protiklad osobního prodeje můžeme považovat další nástroj marketingové komunikace – reklamu. Reklama je na rozdíl od osobního prodeje neosobním nástrojem, který oslovuje podstatně větší množství lidí. Hlavním účelem reklamy je představit samotný produkt potenciálním zákazníkům a snažit se co nejdříve vyzdvihnout všechna pozitiva onoho výrobku. Tento nástroj je účinný především u zákazníků, kteří nejsou jednoznačně oddaní konkrétní značce, a tak se nebrání lákavým vlivům reklamy. (Vysekalová a kol., 2006)

Druhy reklam (Přikrylová, Jahodová, 2010):

- 1. Informační reklama** – vzbuzuje prvotní poptávku nebo zájem o výrobek, službu, osobu, organizaci, myšlenku nebo situaci. Je to podpora nového vstupu na trh, jelikož cílem je informovat, že je pro zákazníky k dispozici. V zaváděcím cyklu produktu na trh se používá tento druh reklamy.
- 2. Přesvědčovací reklama** – rozvíjí poptávku po výrobku, službě, osobě, organizaci, myšlence nebo situaci. Používá se často ve fázi růstu a počátku fáze zralosti životního cyklu výrobku.
- 3. Připomínková reklama** – navazuje nad předchozí druhy reklam. Pomáhá zachovat pozici značky na trhu, její služby, osoby, místa, myšlenku ve vědomí

veřejnosti. Velmi často se používá ve fázi zralosti a poklesu životního cyklu výrobku.

#### 3.8.4.4 Masová média

Masovými médii se v minulosti označoval především periodický tisk (noviny, časopisy), nicméně s nástupem moderních technologií jsou do této kategorie také zahrnuta veřejně dostupná sdělení na internetu, rozhlasové a televizní vysílání. (Jirák, Köpplová, 2015)

Dělení médií (Přikrylová, Jahodová, 2010):

**1. Televize** – princip televize efektivně předvádí produkt, jeho benefity, příběh produktu, budování image, samotný prodej, a to velmi přesvědčivě. Díky televizní reklamě lze lépe vzbuzovat emoce a vytvářet sdružení se značkou. Stále rostoucí intenzita reklam má za následek postupné snižování vnímání ze strany diváků, a to přepínáním reklamy s cílem se jí úplně vyhnout.

**2. Rozhlas** – systém rozhlasu je velmi podobný jako televizní. Považujeme ho jako doplňkové médium, informace jsou vnímány sluchem a často posluchač vnímá i příjemné zvukové zátiší. Rozhlas můžeme využít pro kampaně značek, na akční nabídky, dny otevřených dveří, slevové akce.

**3. Internet** – patří mezi nejmladší ale zároveň i nejdynamičtější rozvíjející se médium. Na internetu lidé tráví stále více a více času oproti ostatním médiím. Internetová populace je mladší, s vyššími příjmy a sociálně-ekonomickým statusem a také vzdělanější. Své postavení má internet jako levné, rychlé a flexibilní médium s velmi vysokou kvalitou služeb. Mezi nejčastější internetové propagace značky se používají reklamní kampaně, reklamní bannery, virální marketing, on-line PR, e-mail marketing.

**4. Noviny** – většinou mají národní, regionální nebo přímo lokální charakter. V první řadě je důležitá flexibilita a často odborná a společenská prestiž. Noviny předávají svým čtenářům obsáhlé a podrobné sdělení. Noviny jsou vhodné pro oslovení širokých cílových skupin než přesného segmentu zákazníků.

**5. Časopisy** – dělíme je podle frekvence vydávání: týdeníky, čtrnáctideníky, měsíčníky, čtvrtletně nebo ročně. Díky časopisu, který má další dělení podle kategorií: spotřebitelské, zábavné a odborné, dokážeme oslovit přesně zvolenou

cílovou skupinu potencionálních zákazníků. Velké oblibě čtenářů se těší v časopisech přiložené vzorky produktů, které si mohou vyzkoušet zdarma.

#### 3.8.4.5 Podpora prodeje

Podpora prodeje je krátkodobý nástroj, který má za úkol posílit prodej konkrétního produktu a motivovat zákazníka k jeho koupi. Podle paní docentky Vysekalové (2006, s. 193) jsou často užívanými nástroji pro podporu prodeje například:

- Soutěže a hry
- Akce na místě prodeje
- Zkušební vzorky, kupony

#### 3.8.4.6 Vztahy s veřejností

Vztahy s veřejností neboli Public Relations (PR), je jeden z nejdůležitějších nástrojů marketingové komunikace, protože nastavuje „charakter firmy“ tedy jakési mínění veřejnosti o firmě. Pan profesor Stehlík s paní inženýrkou Klenkovou (Vysekalová a kol., 2003, s. 234) popisují rozdíl mezi reklamou a public relations následovně: „*Reklama je adresná a nabízí ke koupi konkrétní produkt, zatímco Public Relations neformulují nikdy a nikde žádnou přímou nabídku ke koupi.*“

Mezi nástroje public relations můžeme zařadit různé dobročinné akce, upomínkové předměty, články v tisku, publikace, semináře a tak dále. (Vysekalová, 2006, s. 194)

Základní nástroje PR se dají shrnout do zkratky PENCILS (Kotler, 2000):

- **P (publications)** = publikace: výroční zprávy, tiskopisy pro zákazníky, podnikové časopisy,
- **E (events)** = akce pro veřejnost: výstavy, veletrhy, přednášky, uváděcí akce,
- **N (new)** = novinky: novinářské zprávy,
- **C (community involvement activities)** = motivace pro komunitu: naplňování potřeb místního společenství,
- **I (identity media)** = nosiče a projevy podnikové identity: navštívenky, pravidla oblékání,

- **L (lobbying activity)** = lobbovací aktivity: ovlivnění legislativních a regulačních opatření,

- **S (social responsibility activities)** = aktivity sociální odpovědnosti: vytváření dobré pověsti v sociální odpovědnosti



## 4 Analytická část

### 4.1 Charakteristika podniku

V této kapitole si představíme firmu NÁBYTEK Falco Trade s.r.o. a uvedeme si o ní bližší informace, které nám pomohou si utvořit konkrétnější představu, která bude potřebná pro průchod následující analytickou částí bakalářské práce.

Obchodní firma	NÁBYTEK FALCO TRADE s.r.o.
Datum vzniku	Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku dne 2. srpen 1999 vedeného Krajským soudem v Ostravě
Sídlo	Kosmonautů 670/68, Ráj, 734 01 Karviná
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
IČO	25841581
Jednatel	Bc. Jan Koláček
Společníci	Bc. Jan Koláček
Základní kapitál	100 000 Kč

Podnikatelská činnost firmy spočívá ve výrobě nábytku a jeho nákupu, který je pak dále určen k následnému prodeji, ať už v maloobchodní sféře svých poboček, či ve velkoobchodu. (Koláček, 2020)



Firma Nábytek Falco Trade s.r.o. byla založena v roce 1991, tehdy ještě pod názvem Studio Falco s.r.o. s počátečním sídlem v Karviné. Postupně se firma rozrůstala svou působností do dalších měst, a na přelomu tisíciletí firma získává větší skladové plochy, které ji umožňují rozšířit pole působení firmy na úroveň velkoobchodu. Na začátku dalšího tisíciletí firma spouští výroby svých historicky prvních produktů. V té době šlo o čalouněné sedací soupravy. Počet druhů vyráběných sedacích souprav postupem času narůstal. V dnešní době firma produkuje na 25 druhů sedacích souprav. (Nábytek Falco, 2020)

V roce 2005 firma vydává první číslo svého měsíčníku, ve kterém prezentuje nabízené zboží. Tyto měsíčníky byly dále doručovány přímo do schránek koncových zákazníků. (Nábytek Falco, 2020)

V průběhu několika dalších let firma rozšířila své dodavatelské síť o země Asie jako například Indonésii, Čínu či Filipíny. Další vývoj firmy procházel skrze zvětšování nabízeného sortimentu přes značkové postele Blanař Broumovice po kuchyňské linky. (Nábytek Falco, 2020)

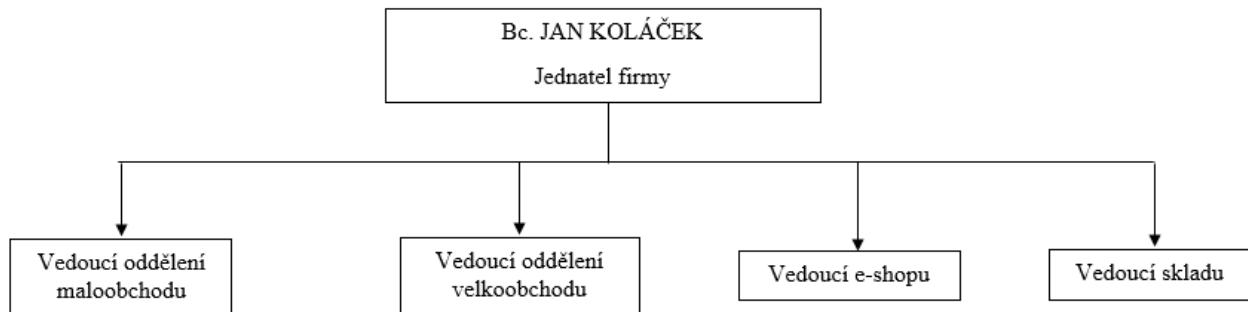
Každé oddělení má svého vedoucího pracovníka, jehož prací není ani tak řešit důležitá rozhodnutí či kroky týkající se přiděleného oddělení, jako spíše kontrolní práce, při které dohlíží na práci řadových zaměstnanců.

## 4.2 Metoda 7 S

Metoda 7 S věnující se propojení a fungování firmy jako celku, je v této firmě zvýhodněna velikostí firmy. Vzhledem k tomu, že firma je přímo vedena majitelem firmy, který se aktivně podílí na každodenním chodu firmy, převládá ve firmě přátelská, téměř rodinná atmosféra.

- **Strategie** – Firma preferuje zůstat velikostně pořád na stejné úrovni. Nezamýšlí v budoucnu další expanze či výstavbu dalších poboček a skladů. Firma se tímto chce vyhnout zvyšujícím se nákladům. Dává tak přednost spíše velkoobchodním spolupracím než dalšímu rozvoji maloobchodu. (Koláček, 2020)
- **Struktura** – Vzhledem k tomu, že se jedná spíše o rodinnou firmu (alespoň co se týče vedení firmy), její struktura je velice jednoduchá. V čele firmy stojí její majitel a zároveň ředitel. Pod ním jsou vedoucí pracovníci

jednotlivých oddělení, skladů a poboček. Pod vedoucími pracovníky se nachází už pouze jen běžní pracovníci, kteří plní běžnou každodenní činnosti a přímo se podílí na chodu firmy. (Koláček, 2020)



Obrázek 10: Organizační struktura firmy  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

- **Systémy řízení** – Jak již bylo zmíněno dříve, tak firma se považuje za menší rodinnou firmu. Kvůli své velikosti, firma nevyužívá žádné softwarové řešení, v rámci fungování firmy. Firma nepoužívá žádný software pro úpravu skladovacího hospodářství, vedení účetnictví nebo logistické chody ve firmě. (Koláček, 2020)
- **Styl manažerské práce** – Jediným manažerem je zároveň ředitelem a majitelem firmy. Jiným managementem firma nedisponuje a ani kvůli své menší velikosti není třeba. Manažerská práce je tedy vedena spíše neformální cestou, kdy majitel firmy zná většinu svých zaměstnanců dlouhá léta i osobně, a tak je vedení a komunikace v rámci firmy benevolentnější a vzniklé problémy jsou řešeny rozumnou domluvou. (Koláček, 2020)
- **Spolupracovníci** – Hlavní podíl na plynulém chodu firmy patří zaměstnancům firmy. Většinu firmy totiž tvoří dlouholetí zaměstnanci, kteří se vzájemně dlouho znají a jsou schopní bezkonfliktní práce v týmu. Díky tomu panuje v podniku příjemná přátelská atmosféra a mnoho zaměstnanců i díky ní zůstává zaměstnancem firmy, přestože už dochází důchodovému věku nebo by byli schopni získat lepší práci jinde. (Koláček, 2020)
- **Schopnosti** – Různé pozice vyžadují po zaměstnancích různé schopnosti. Například zaměstnanci prodejny by měli být schopní dobře prezentovat nabízený produkt a zvládat práci s počítačem, která je s tím spojená. Zaměstnanci skladu potřebují umět dokonale zabalit výrobek tak, aby se

dostal k cílovému zákazníkovi nepoškozený. Navíc potřebují mít dobrou orientaci ve skladu a organizační schopnosti, bez kterých by se neobešli při naskladňování nových výrobků. Řidiči zase ke své práci potřebují dobré řídičské schopnosti, ale také potřebují dobrý prostorový odhad, který jim pomůže správně naskládat co nejvíce zboží do auta tak, aby cestou nedošlo k jeho převržení či pádu, který by opět mohl poškodit převážené zboží. (Koláček, 2020)

- **Sdílené hodnoty** – Jak jsem se již zmiňoval v předchozím odstavci, hlavní výhodou firmy je jednota jejich zaměstnanců a příjemná atmosféra. Díky dobrým vztahům ve firmě, všichni zaměstnanci sdílí stejné hodnoty a snaží se společnou prací zaručit bezproblémový chod firmy, ať už se jedná o samotný prodej na pobočce, práci na skladě nebo dovážení výrobku ke spotřebiteli. (Koláček, 2020)

### 4.3 Marketingový mix

V této kapitole věnované marketingovému mixu podniku se blíže seznámíme s produkty nabízenými firmou NÁBYTEK Falco Trade, s cenou nabízených produktů a nastavenou cenovou hladinou. Dále se budeme věnovat místům, kde firma působí a v jakém rozsahu. Konec této kapitoly přibližuje aktuální marketingovou komunikaci firmy.

#### 4.3.1 Produkt

V současné době firma Falco Trade poskytuje všechny druhy nábytku, ale také kuchyňské sety, podlahové materiály. Především se však firma specializuje na prodej sedacích souprav, kterých nabízí široké spektrum, v různých velikostech, cenových kategoriích a použitém materiálu. Tento produkt bude také hlavním předmětem zkoumání mé bakalářské práce (Nábytek Falco, 2020)

Vzhledem k demografickým ukazatelům regionu, se nabízené zboží snaží cílit na spotřebitele ve středním věku (kolem 40 let), kteří v regionu tvoří většinou část obyvatelstva. To znamená, že více než na moderní design spoléhá spíše na klasické prvky, které zákazníci znají a věří jim. (Nábytek Falco, 2020; Koláček, 2020)

Nabízené produkty putují do prodejen a skladů z Asie. Asijská dodavatelé poskytují firmě odlišné výrobky, které nabízí polští konkurenti. Právě tyto kroky jsou pro

podnik nutné, aby dokázal svým zákazníkům poskytnout jiný typ zboží, který nenajdou u polských konkurentů. (Koláček, 2020)

V minulosti se firma snažila konkurovat polským firmám, které působí na stejném trhu, avšak neúspěšně. Cenové hladiny nastavené polskými konkurenty byly u stejných výrobků o tolik nižší, že spotřebitelé označovali Falco za „zlodějskou firmu“. Celá tato situace vrhala na firmu špatné světlo, a tak se ustoupilo od nabízení totožného zboží, které zákazníci najdou za polskými hranicemi. (Koláček, 2020)

## Design

Tak, jak jsem již uvedl v přechozí podkapitole věnované nabízeným produktům firmy, design poskytovaného zboží se snaží co nejvíce odpovídat požadavkům cílových zákazníků. To znamená, že se firma při výběru nových produktů do své nabídky, nevěnuje tolik nábytku s moderním designem, které by oslovil spíše mladé zákazníky. Daleko více se soustředí na zaběhlý design, který většina jejich zákazníků zná a vyhledává.



Obrázek 11: Model Agáta  
(Zdroj: Falco nábytek, 2019)

Zboží s moderním designem je zpravidla výhradně zařazováno pouze do nabídky e-shopu, z důvodu většího dosahu a možnosti oslovit vzdálenější spotřebitele, kteří dávají přednost modernímu designu. (Koláček, 2020)



Obrázek 12: Sedačka Soft U  
(Zdroj: Falco nábytek, 2019)

## Obal

Obaly zboží se liší podle jeho druhu a hrozby jeho rozbití při přepravě. Je logické, že na příklad měkká matrace bude balena jinak než skleněná dvířka obývací stěny.

Většina zboží se dováží od dodavatelských firem balena v igelitových obalech, ve kterých je zboží následně uloženo do kartonových krabic. (Kolářek, 2020)



Obrázek 13: Paletový trojhran  
(Zdroj: Vlastní zdroj, 2020)



Zboží je rozložené na části, a tak se snadněji uspořádá do krabic a nezabírá při dopravě další zbytečné místo navíc, což usnadňuje nejen logistické procesy doprovázející zboží až do firmy Falco, ale také navíc díky tomuto provedení ulevuje skladovacím prostorám. (Koláček, 2020)

Jiným typem zboží jsou skleněné nebo prosklené části některých souprav, kterým je třeba věnovat největší pozornost při balení a následné přepravě. Takovéto křehké objekty nestačí jen obalit igelitem a uložit do krabice, nýbrž je nutno k těmto částem přidat speciální výztuhy, které zajistí ochranu hran skleněných desek po celém obvodu předmětu. Dále je důležité po upevnění těchto výztuh zajistit, aby se předmět cestou neměl šanci pohnout. (Koláček, 2020)



*Obrázek 14: Zabalené produkty připraveny na cestu  
(Zdroj: Vlastní zdroj, 2020)*

Ve většině případů se totiž skleněné desky nepřepavují separovaně jednotlivě, avšak jsou všechny baleny dohromady. Je tedy nutné, aby se při přepravě nehýbaly a nerozbily se pak jedna o druhou. Toto zajišťuje zpevňovací fólie, která utáhne všechny skleněné kusy spolu s výztuhami k sobě a zamezí tak jakémukoliv pohybu

oněch předmětů. V posledním kroku jsou zabaleny znovu do kartonového obalu, který je následně znovu zpevněn a utáhnut plastovými páskami, které balené objekty finálně zabezpečí. (Koláček, 2020)

### 4.3.2 Cena

Jak jsem již naznačil v předchozích odstavcích, firma spoléhá hlavně na osvědčený, známý design, kterým oslovuje hlavně starší část obyvatelstva, která ve městě a okolí převládá. (Koláček, 2020)

Firma si je vědoma kupní síly svých spotřebitelů, a tak cenová hladina není nastavena nikterak vysoko. Navíc díky silným konkurenčním výhodám v podobě vlastních prostor, vozidel a tak dále, může svým zákazníkům poskytovat jedny z nejnižších cen v porovnání s ostatními prodejci ve městě, kteří jsou nuceni vykládat nemalé prostředky na nájmy, ať už skladovacích nebo prodejních ploch. Dále žádná jiná firma na trhu s nábytkem v Karviné nemá k dispozici více než jeden dopravní automobil sloužící k dopravě nábytku ke spotřebiteli. Vlivy všech těchto výhod se následně projevují v kvalitě a množství nabízených doplňkových služeb. Firma také vychází vstříc zákazníkům možností nákupu na splátky, který je pro spotřebitele únosnější a snadněji tak dosáhne na svůj vybraný produkt. (Koláček, 2020)

Přestože jsem v minulém odstavci hovořil o konkurenčních výhodách, které firma udržuje nad svými místními konkurenty, stále se nedokáže cenově rovnat zahraničním polským firmám, podnikajícím přibližně pouhých 15 kilometrů daleko, což je pro karvinské spotřebitele mnohem snadněji dosažitelné než například dojezd do nedaleké Ostravy.

Důvodů proč se firma nedokáže vyrovnat cenám zahraničních konkurentů je několik. Jedním z nich je například vysoký objem objednávek, který i přes svou velikost firma stále dokáže na trhu udat. Polské firmy navíc na své zboží přikládají mnohem nižší marži právě z důvodů vysokého odbytu, a tak jsou schopni posunout nastavenou cenu mnohem níže, než by mohly české, velikostně menší firmy. (Koláček, 2020)

E-shop firmy, ačkoliv je k dispozici také místním spotřebitelům, se snaží oslovovat a mířit na vzdálené spotřebitele. V jiných krajích lidé dosahují vyšších platů, a tak



se i jejich tamní cenová relace nábytku pohybuje v mnohem vyšších částkách než právě v Karviné. Firma si toho je vědoma, a tak je cenová hladina e-shopu nastavena výše, než je cena stejného zboží například na prodejně v Karviné. Přestože jsou ceny na e-shopu nastaveny výše, než je v Karviné a okolí běžné, stále však nedosahují ve většině případů výšky ceny zboží tamních prodejců, takže zákazník tímto způsobem ušetří a firma vydělá více peněz, než kdyby ono zboží prodala například v Karviné. (Kolářek, 2020)

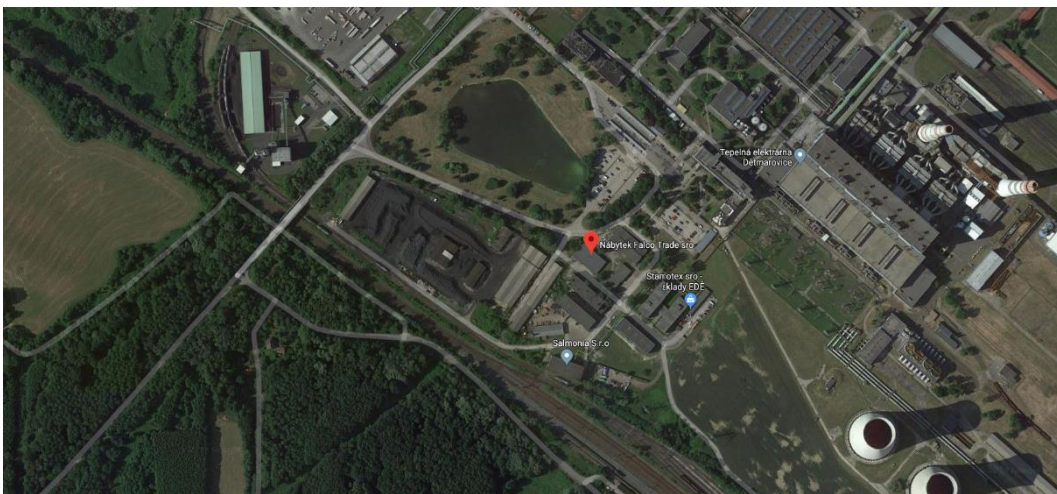
### 4.3.3 Místo

Přestože ve své práci nevěnují přílišnou pozornost velkoobchodnímu podnikání firmy, firma NÁBYTEK Falco Trade působí napříč celou republikou i bez počínání velkoobchodu. (Kolářek, 2020)

#### 4.3.3.1 Prodejny

Firma Falco disponuje dvěma prodejny. Hlavní prodejna se nachází v Karviné, městské části Ráj, která se nachází v blízkosti samého centra Karviné, a tak je pro všechny zákazníky snadno dostupná. (Kolářek, 2020)

Druhá prodejna je umístěna v Dětmarovicích, přímo před areálem Elektrárny Dětmarovice, jehož součástí jsou i hlavní sklady firmy. Hlavní funkcí této pobočky není ani tak přilákat zástupy zákazníků k prohlédnutí vystaveného zboží (už jen kvůli tomu, že se v okolí 1 km se rozprostírají pouze lesy a onen areál elektrárny, navíc oblast je dostupná pouze autem), jako spíše se jedná o místo, kde si zákazník může přijet vyzvednout zakoupené zboží. (Kolářek, 2020)



Obrázek 15: Lokalita skladovacích prostor firmy  
(Zdroj: Google maps, 2019)

Zákazník, který si chce zboží vyzvednout, ve většině případů nemá problém s nutnou dojížděnkou autem, jelikož je vzhledem k charakteru nabízených produktů minimálně osobní automobil při osobní odběru běžnou záležitostí. Firma navíc může využívat bezprostřední blízkosti hlavního skladu, a tak může být zboží ze skladu doručeno do prodejny v rámci několika minut, a s minimálními náklady. (Koláček, 2020)

#### **4.3.3.2 E-shop**

Firma kromě dvou maloobchodních poboček svým zákazníkům také umožňuje nakupovat produkty online, skrz firemní e-shop. Firma tak získává dosah v rámci celé republiky, neboť je firma svépomocí schopna rozvážet zboží do všech koutů České republiky. Samozřejmě časová náročnost se projevuje na délce doby, kdy zákazník čeká na příjezd své objednávky, ale přesto je mnoho zákazníků ochotných vyčkat na příjezd objednávky o několik dní déle. (Koláček, 2020)

Tak, jak jsem naznačil v předchozí kapitole, firma se snaží na těchto vzdálených dovozech vydělat co nejvíce peněz, a tak se snaží skrze e-shop nabízet novější, modernější nebo i luxusnější modely, které by karvinské spotřebitele nezaujaly. Snaží se svou nabídkou cílit spíše na mladé, ale zajištěné lidi, kteří rádi utratí více peněz za větší komfort či moderní design. (Nábytek Falco, 2020; Koláček, 2020)

#### **Rozhraní webových stránek**

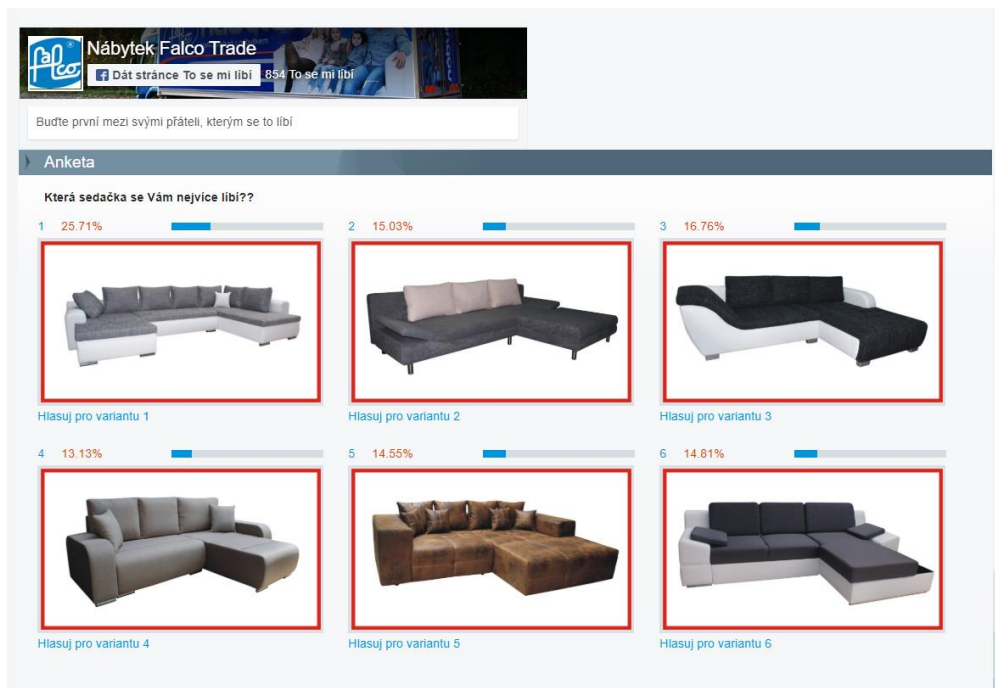
V dalších několika odstavcích bych se rád věnoval internetovým stránkám firmy NÁBYTEK Falco a zhodnotil jejich design, funkčnost a jednoduchost, respektive složitost jejich uživatelského rozhraní.

V prvních vteřinách návštěvy stránky, se zákazník ocitne na úvodní stránce, kde se může dočíst základní informace o firmě, které by měly předem zodpovědět případné otázky ze strany klientů. Můžeme se tak zde dozvědět, kde se nachází prodejny firmy nebo odkud společnost získává své zboží. Po tomto stručném odstavci následuje rubrika „Novinky“, která zákazníky informuje o aktuálním dění, akcích nebo designových inspiracích.



Obrázek 16: Webové rozhraní 1  
(Zdroj: NÁBYTEK Falco, 2020)

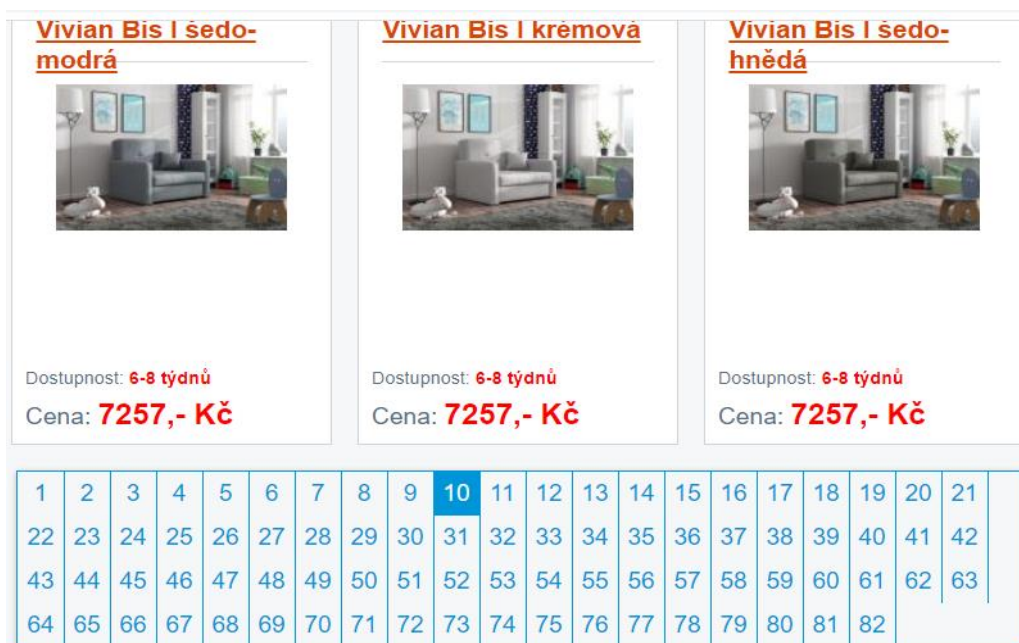
V horní části nalezneme jednoduchou hlavičku, která snadno navede zákazníka k jím hledané informaci. Na levé straně stránky pak zákazník nalézá kompletní výčet kategorií nabízeného zboží. Zákazník tak nemusí složitě hledat v rolovacích záložkách a složitě se k požadované kategorii proklikávat skrz několik dalších stránek, což ocení zejména méně internetově zdatnější lidé, kteří stále mohou spadat do cílové kategorie firmy. Na pravé straně pak vidíme několik konkrétních kusů zboží, které slouží spíše pro inspiraci zákazníků. Ve spodní části pak zákazník nalezne kontakt na sociální síť firmy a spodní část stránky je zakončena anketou, ve které zákazníci anonymně hlasují pro jednotlivé typy sedacích souprav a dalšího zboží.



Obrázek 17: Webové rozhraní 2  
(Zdroj: NÁBYTEK Falco, 2020)

Přestože je na stránce mnoho informací a textu, je i tak orientace na stránce velmi snadná a rozhraní stránky je pro jejího uživatele velice přátelské. Design internetových stránek je laděn do modro-bílé kombinace, která vychází z loga společnosti.

Stránce lze vytknout několik věcí. Design stránek je velmi zastaralý, a tak by si stránka zasloužila modernější provedení, které by zároveň neubralo její přehlednosti a snadnosti použití. Dalším nedostatkem je chybějící filtr u vyhledávaného zboží. Zákazník si není schopen nastavit specifické požadavky, které by ho ušetřily prohlížení mnoha kusů zboží, které neodpovídají jeho požadavkům či cenovým možnostem. Stránce chybí i možnost zboží alespoň seřadit dle ceny, což vyhledávání značně komplikuje. Navíc u obsáhlejších kategorií je zde příliš mnoho stránek se zbožím, které zákazníka již od pohledu odradí v hledání viz obrázek.



Obrázek 18: Záložky produktů  
(Zdroj: NÁBYTEK Falco, 2020)

#### 4.3.4 Marketingová komunikace

Firma, ačkoliv se svou velikostí neřadí mezi velké firmy, si je vědoma důležitosti marketingové komunikace se zákazníky. I v tomto ohledu budu pohlížet a analyzovat hlavně maloobchodní část podniku, neboť v této části řídí marketingovou komunikaci sám majitel firmy. Velkoobchodní část má pak na starost profesionální marketingová agentura. (Kolářek, 2020)

##### 4.3.4.1 Reklama

Firma v tomto roce nahrála reklamu, která byla přehrávána hlavně v rockových rádiích a celkově na stanicích, jejichž posluchači vyhovují cílové skupině lidí, na které Falco svou nabídkou míří. Reklama neobsahovala informace o žádném konkrétním produktu či probíhající akci. Jejím účelem bylo zvýšit povědomí místních zákazníků o firmě. (Kolářek, 2020)

##### 4.3.4.2 Osobní prodej

Nedílnou součástí maloobchodního prodeje na pobočkách je také osobní prodej. V prodejnách firmy je hned několik zaměstnanců, jejichž úkolem je prezentovat daný produkt a motivovat zákazníka ke koupi. V případě úspěšného obchodu je prodejce motivován provizí, a tak je také v zájmu přítomných prodejců, aby firma prosperovala a zboží šlo na odbyt. (Kolářek, 2020)

### **4.3.4.3 Leták**

Firma vydává také svůj leták, kde své zákazníky informuje o aktuální nabídce, představuje nové modely zboží a tak dále. Tento leták vychází pravidelně každý měsíc. Jak můžeme pohledem na leták vyzpozorovat, snaží se především zaujmout cenou produktů, jelikož v něm zákazník nalézá zlevněné zboží. Jako pozitivum bych rozhodně vyzdvihl snahu firmy informovat o specifikaci vystaveného zboží, v podobě úseček informujících o velikostech a délkách. Dále na přední straně letáku můžeme pozorovat symbol lva, který má zákazníky informovat o zboží, které bylo vyrobeno českými výrobci.

Vidíme zde snahu informovat zákazníka o velkém množství probíhajících akcí a slev, ale to také vyvolává zmatečnost a chaos. V některých případech už není jasné, které odstíny či specifikace patří ke kterému výrobku vzhledem k nesourodnosti letáku. Pro méně všímavé jedince či starší osoby, může náhled na stránku letáku znamenat problém či získání mylných informací kvůli špatnému pochopení vyložených informací. Náhled úvodní strany letáku je dostupný v příloze číslo 1.

## **4.4 Segmentace trhu**

Následující část se bude věnovat segmentaci trhu s nábytkem v Karviné. Tato segmentace nám pomůže lépe zacílit nabídku firmy. Aktuálními zákazníky jsou zejména obyvatelé Karviné a přilehlých měst, střední třídy, ve středním věku.

### **4.4.1 Geografická segmentace**

Hlavní prodejna firmy NÁBYTEK Falco se nachází ve statutárním městě Karviná ležícím v Moravskoslezském kraji. V Karviné žije přibližně na 53 tisíc obyvatel. Mezi další přilehlé obce a města v těsné blízkosti patří Dětmárovice, Orlová, Petrovice, Český Těšín. (Nábytek Falco, 2020)

Kvůli předchozím těžebním činnostem v regionu, značná část pozemků v Karviné není použitelná pro jakékoliv stavební činnosti z důvodu podkopání daných oblastí. V regionu byly častým jevem tzv. důlní otřesy, které se nesly i několik desítek kilometrů daleko. V dnešní době už tyto otřesy ztratily na své pravidelnosti hlavně z důvodu ukončování činnosti většiny těžebních dolů. (Zemský archiv v Opavě, 2019)

Karviná se nachází v blízkosti hranic s Polskem, a tak musí firma soupeřit nejen s českými konkurenty, ale také s nabídkami přicházejícími zpoza polských hranic.

#### **4.4.2 Demografická segmentace**

Jak jsem se již zmiňoval výše, Karvinou obývá na 53 tisíc obyvatel, a k tomuto číslu můžeme dále započítat téměř 4 tisíce obyvatel Dětmovic a 5 a půl tisíce obyvatel Petrovic u Karviné. Karviná se kvůli blízké vzdálenosti hranic s Polskem neubrání lidem polské národnosti, kteří nejen v Karviné, ale i v sousedních městech tvoří nemalé procento populace. (ČSÚ, 2018)

Národnostní složení obyvatelstva, dle ČSÚ, v Karviné tvoří především lidé české národnosti s počtem obyvatel 35 424, na druhém místě pak Poláci s počtem obyvatel 3 226 a za nimi Slováci s počtem obyvatel 3065. Nicméně zde stále zbývá téměř 13 tisíc obyvatel, kteří svou národnost neuvodili, tudíž by čísla některých národností mohla být mnohem vyšší. (Kurzy, 2019)

Z necelých 53 tisíc obyvatel tvoří 7 148 děti (0-14 let), 11 288 obyvatel v důchodovém věku (65 a více), a 34 388 se nachází v produktivním věku, tedy mezi 15. až 65. rokem života. (Kurzy, 2018)

Do cílové skupiny pak věkově patří 10 935 obyvatel Karviné. Tito obyvatelé se tedy nachází ve věku od 35-49 let. Kolem tohoto počtu se vývoj obyvatel této věkové skupiny pravidelně pohybuje. (ČSÚ, 2019)

Další informace o věkovém složení, počtu a vývoji obyvatel v rámci let, se nachází v následující SLEPT analýze, konkrétně pak v rámci sociálních faktorů obecného okolí.

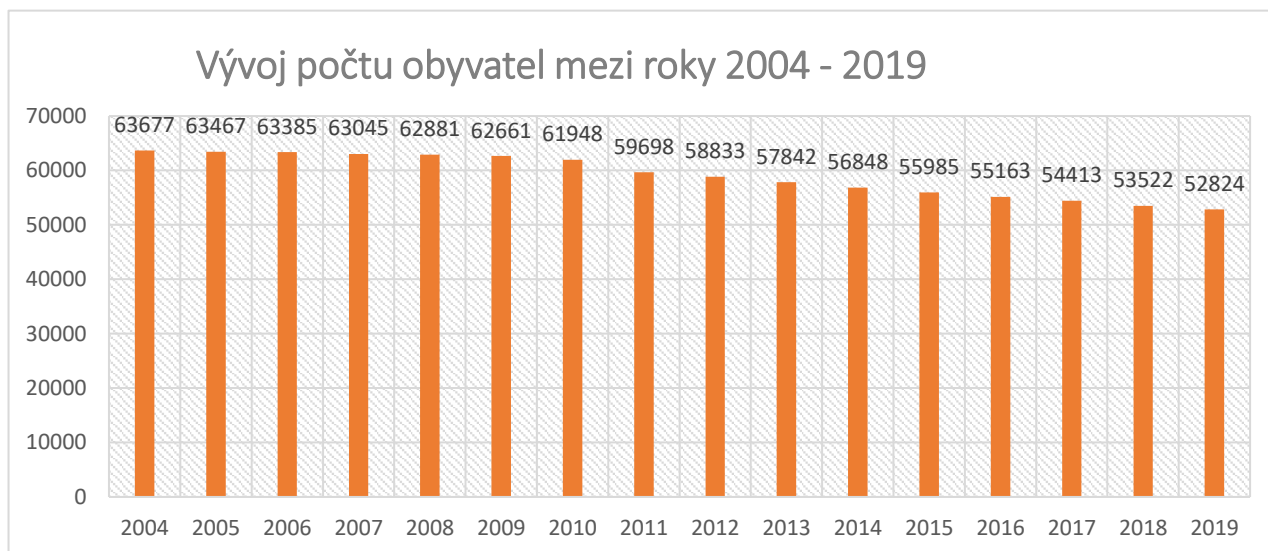
### **4.5 Analýza obecného okolí (SLEPT analýza)**

#### **4.5.1 Sociální faktory**

Jak jsem již naznačil v předchozích kapitolách, v důsledku uzavírání těžebních dolů a následném úbytku pracovních příležitostí se každoročně zmenšuje počet obyvatel Karviné i okolních měst.

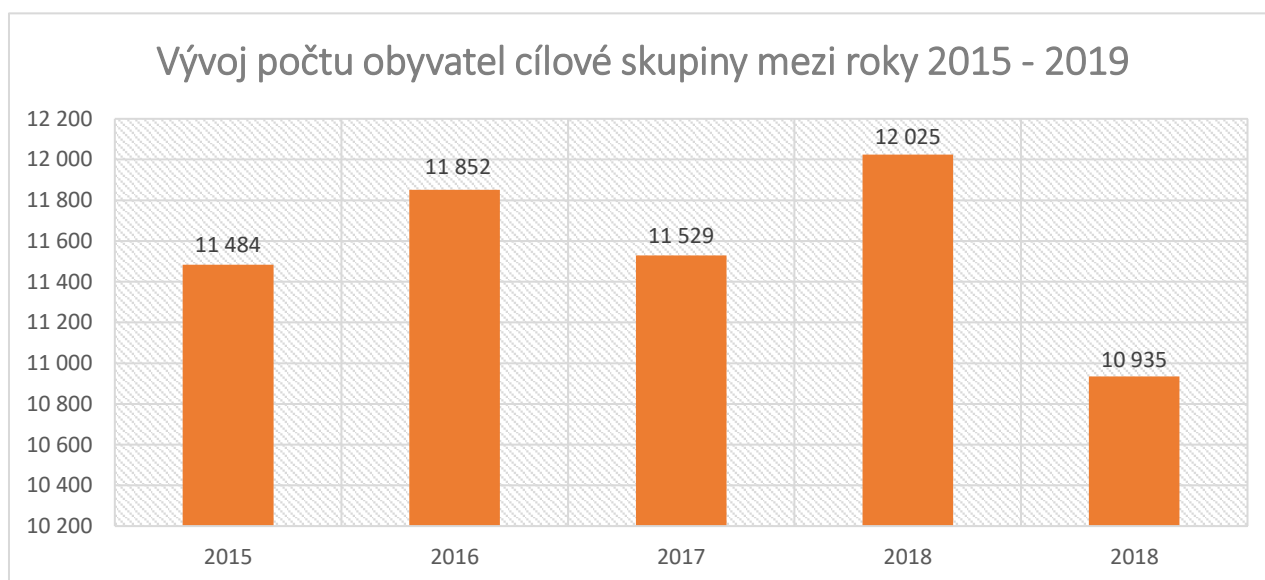


Bývalí pracovníci dolu zde nenachází žádné další uplatnění a totéž platí i pro mladé absolventy středních či vysokých škol. Tato fakta mimo jiné, ukazují kontinuální úbytek obyvatelstva v Karviné. Viz graf vývoje počtu obyvatel mezi roky 2004–2019. (Obyvatelé Česka, 2019)



*Graf 1: Vývoj počtu obyvatel  
(Zdroj: Obyvatelé Česka, 2019)*

V dalším grafu vidíme pohled na vývoj počtu obyvatel, na které především firma cílí, tedy osoby ve věku 35-49 let.



*Graf 2: Vývoj počtu obyvatel cílové skupiny  
(Zdroj: ČSÚ, 2019)*

Jak můžeme vidět z grafu, tak vývoj počtu jedinců spadajících do cílové skupiny není zdaleka tak skeptický, jako vývoj počtu celkového počtu obyvatel. Nicméně v posledním roce došlo k většímu poklesu, a tak bude pro firmu důležité sledovat další vývoj v následujících letech.



#### **4.5.2 Technologické faktory**

Pro činnost firmy není zásadní moderní technologická vybavenost, přestože dokáže značně napomoci běžnému chodu firmy. Co se týká nehmotných technologií, tak firma disponuje pouze skladovým systémem SKLAD NET. Z hmotných technologií firmě ke své činnosti stačí 3 vysoko-zdvížené vozíky, které slouží k manipulaci se zbožím v prostorách skladu. (Koláček, 2020)

#### **4.5.3 Ekonomické faktory**

Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji činí 28 801 Kč. Tuto hodnotu však silně ovlivňují platy velkých měst jako Ostrava nebo Třinec, kde můžou lidé sehnat mnohem lépe placenou práci, než právě v Karviné nebo dalších okolních přilehlých městech. (Česky statistický úřad, 2019)

#### **4.5.4 Legislativní faktory**

Vzhledem k tomu, že velká část podnikatelské činnosti se odehrává na cestách a dálnicích, jedním nejvíce omezujícím prvkem je přetěžování vozidel nákladem. Všechna vozidla se musí řídit podle vyhlášky č. 341/2002 Sb., o schvalování technické způsobilosti a o technických podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích. Tato vyhláška mimo jiné hovoří právě o přetěžování vozidel a jasně stanovuje nejvyšší přípustnou hmotnost vozidel. (Policie ČR, 2019)

Podstatná část zboží je rozdělena na dřevěné desky, které objemově nezabírají velké místo, avšak svou hmotností omezují konečnou velikost nákladu určeného pro přepravu. Přetížená vozidla nákladem jsou na cestách nebezpečná, protože se stávají ve vyšších rychlostech hůře ovladatelnými, což může vést k tragickým nehodám. Za přetížené vozidlo na cestě hrozí proto vysoké pokuty. (Policie ČR, 2019)

#### **4.5.5 Politické faktory**

Firma může těžit ze své polohy, která je v těsné blízkosti hranic, a díky Schengenské dohodě cestovat neomezeně za hranice republiky a zase zpět. To znamená, že se nemusí omezovat jen na místní spotřebitele, ale může své zboží vyvážet na území Polska.

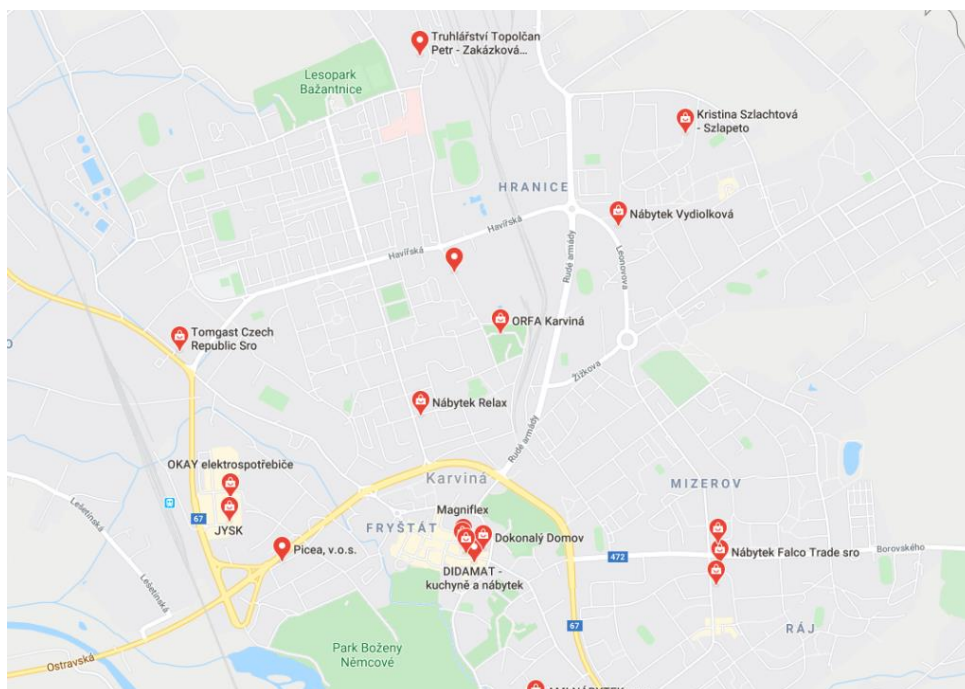
Firma se vzhledem ke své velikosti nesnaží aktivně lobbovat za prosazení různých návrhů vyhlášek na úrovni samosprávních celků. (Koláček, 2020)

## 4.6 Porterův model pěti sil

V této části práce zanalyzuji konkurenci působící na stejném trhu analýzou pěti sil. V rámci této analýzy tedy budeme pozorovat konkurenci pohybující se ve stejném odvětví jako firma Falco. Po představní této konkurence se analýza bude věnovat hrozbě vstupu nových konkurentů a substitučních výrobků. V poslední části analýzy zjistíme postavení firmy v rámci dodavatelských a spotřebitelských vztahů.

### 4.6.1 Konkurence uvnitř odvětví

Konkurence uvnitř odvětví je velická, jelikož jenom na území Karviné existuje kromě analyzovaného obchodu s nábytkem Falco Trade dalších 15 prodejen, které ve svých prodejnách nabízí sedací soupravy, stěnové soupravy, postele či jiný typ nábytku. V tabulce níže jsem vypsal všechny konkurenční prodejny spolu se vzdáleností od hlavní pobočky Nábytku Falco Trade. (Google Maps, 2020)



Obrázek 19: Mapa konkurence  
(Zdroj: Google Maps, 2020)

Samozřejmě je jasné, že pro firmu Nábytek Falco nejsou všechny firmy přímým konkurentem, jelikož každá z firem cílí na jiný segment lidí a nabízejí odlišné produkty, nicméně každý z těchto firem má vliv na firmu Nábytek Falco.

Předmětem zkoumání jsou konkurenční podniky nabízející produkty stejného charakteru, jako je předmět zkoumání této práce, tedy sedací soupravy.

V tabulce níže je zaznamenán výčet všech konkurenčních prodejen spolu s vzdáleností od prodejny Nábytek Falco v Karviné, které ve své nabídce mají mimo jiné obsaženy sedací soupravy podobného stylu, které nabízí také firma NÁBYTEK Falco Trade. (Koláček, 2020)

<b>Karviná</b>	
<b>Obchod</b>	<b>Vzdálenost</b>
Nábytek Herion	110 m
Stolařství Patrik Pěšňa	130 m
AMI NÁBYTEK	1,4 km
Nábytek Relax	1,6 km
Dokonalý Domov	1,6 km
GM LOŽNICE Karviná	1,7 km
Magniflex	1,7 km
Polský Nábytek Diana Ros	1,9 km
OKAY elektrospotřebiče	2,5 km
JYSK	2,7 km
Szlapeto	2,7 km
ORFA Karviná	2,8 km
Picea	3 km
Nábytek Vydiolková	3 km
Tomgast Czech Republic	3,3 km

*Tabulka 1: Konkurence v blízkém okolí  
Zdroj: Vlastní zpracování*

Většina jmenovaných firem působí na území Karviné, avšak zde později uvádím také velké nákupní řetězce nabízející nábytek jako například IKEA, Möbelix a podobné. U těchto velkých řetězců bude jmenována pouze nejbližší pobočka každého řetězce, avšak pouze do maximální vzdálenosti 30 kilometrů. Tyto velké nákupní řetězce ohrožují firmu především širokou nabídkou sedacích souprav. Mimo to také firmě přebírají klienty v Karviné, kteří si chtějí připlatit za kvalitní zboží a důvěřují velkým značkovým obchodům než menším prodejcům. Díky

snadnému dovozu se zákazníci z Karviné nemusí ani obtěžovat cestou do Ostravy nebo zajišťovat složitý převoz nakoupeného zboží domů.

Vzhledem k tomu, že do stanovené tolerance vzdálenosti do 30 kilometrů, se vejde většina území Ostravy, ve které můžeme nalézt většinu poboček velkých obchodních řetězců, firma musí soupeřit i s velkými prodejny, které jsou vzdálenostně pořád přístupné většině spotřebitelů Karviné.

<b>Ostrava</b>	
<b>Obchod</b>	<b>Vzdálenost</b>
JENA-NÁBYTEK	25,9 km
IKEA	28,3 km
SCONTO Nábytek	28,3 km
Möbelix	29,2 km

*Tabulka 2: Konkurence v nedaleké Ostravě  
Zdroj: Vlastní zpracování*

Další tabulka je věnovaná nejbližším a zároveň největším obchodům s nábytkem za hranicemi České republiky na území Polska. Oba tyto obchody se nacházejí v polském městě Těšín, který je od Karviné vzdálen přibližně jen 10 kilometrů daleko.

Tyto obchody jsou hojně vyhledávány místním obyvatelstvem, nicméně svou nabídku cílí především na nábytek ve smyslu jídelních nebo kancelářských stolů, skříní nebo kuchyňských linek. Sedací soupravy v tomto případě tvoří jen úzké zastoupení, v čemž by firma později mohla najít výhodu.

<b>Polsko</b>	
<b>Obchod</b>	<b>Vzdálenost</b>
Castorama	14,4 km
Merkury Market	16,7 km

*Tabulka 3: Nejbližší konkurenti z Polska  
Zdroj: Vlastní zpracování*

#### **4.6.2 Hrozba vstupu nových konkurentů**

V předešlých odstavcích jsme poznali konkurenci v místě působení naší firmy, a to ať místní, polskou či přímo konkurenci cílící na stejný segment lidí, jako právě

firma NÁBYTEK Falco. Vstup nových konkurentů je možný, přestože zde působí relativně velké množství firem. Je to způsobeno malými vstupními překážkami, při vstupu na trh s nábytkem. Nově příchozí firma totiž nemusí nábytek přímo vyrábět, ale stačí jí jen přeprodávat nakoupené zboží. Pokud by se zde objevila nějaká takováto firma, která by se dokázala od ostatních odlišit a zaujmout tak místní obyvatele, snadno by mohla najít své místo na trhu a ohrozit tak působení naší firmy. (Koláček, 2020)

#### **4.6.3 Hrozba substitučních výrobků**

Nábytek lidé používají pro různé účely. K odpočinku, spánku, ukládání věcí nebo práci. Kvůli tomu, že nábytek pomáhá nebo zajišťuje tolik lidských činností, je možné, že se najde substituční výrobek, který bude chtít jeho pozici pro daný účel nahradit. Nicméně díky tomu, že firma z velké části své zboží odebírá od svých dodavatelů, může včas reagovat na novinky a nemusí řešit následné problémy například s nevyužitou technologií nebo výrobními halami. To umožňuje firmě flexibilně reagovat a upravovat svou nabídku zboží tak, aby dokázala vyjít vstříc poptávce svých zákazníků. (Koláček, 2020)

#### **4.6.4 Vyjednávací síla kupujících**

Vzhledem k tomu, že maloobchodní pobočky tvoří zhruba 20 % celkového ročního obratu, nemají místní spotřebitelé příliš velkou vyjednávací sílu. Region, ve kterém se nachází, je sám o sobě neatraktivní trhem, jelikož většinu jeho místních zákazníků tvoří starší obyvatelé, kteří také převládají na území celého regionu. Pro firmu je mnohem výhodnější cílit na zákazníky z jiných částí republiky skrze e-shop, kde je vyšší průměrná měsíční mzda a mohou zaujmout svou nabídkou i mladé lidi, kteří spíše ocení modernější design a jsou ochotni za produkt zaplatit více peněz. (Koláček, 2020)

#### **4.6.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé už mají podstatně vyšší vyjednávací sílu v procesu stanovování nákupní ceny zboží. Firma dováží zboží z Asie a odběratele těchto firem patří mimo jiné také velké řetězce jako SCANTO nábytek, ORFA apod. To znamená, že pro dodavatelskou firmu není NÁBYTEK Falco trade příliš velkým odběratelem, a to se odráží také na vyjednávací pozici firmy. (Koláček, 2020)

## 4.7 Výzkumná část

Pro svou výzkumnou část jsem upřednostnil kvantitativní způsob marketingového výzkumu, konkrétně dotazník. Cílem marketingového výzkumu bylo zjistit preference spotřebitelů na území Karviné na trhu s nábytkem. Karviná leží blízko u hranic s Polskem, a polské tržnice se dají nalézt téměř hned po překročení hranic. Navíc polské zboží je výrazně levnější než zdánlivě stejné zboží nabízené českými prodejci.

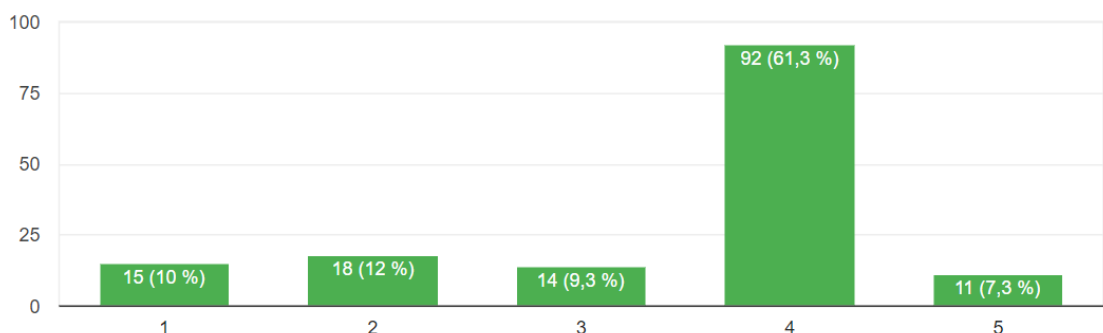
Ve svém marketingovém výzkumu se tedy snažím zjistit, jak často lidé jezdí nakupovat za hranice České republiky a proč tamní zboží vyhledávají. Následně se snaží zjistit o povědomí zákazníků o firmě a jejich hodnocení komunikačních kanálů firmy, tedy vydávaných letáků a internetových stránek.

Marketingový průzkum probíhal částečně v Karviné, částečně v Dětmarovicích v centrech obou měst v měsících prosinci až únoru. Během uskutečňování průzkumu jsem se snažil oslovovat především osoby v produktivním věku. V konečném výsledku bylo shromážděno 150 odpovědí ze 163 oslovených místních obyvatel, kde 80 respondentů žije v Dětmarovicích a 70 v Karviné.

První otázka dotazníku zjišťovala, jak často zákazníci upřednostňují nákup v Polsku před nákupem na území České republiky.

Jak často nakupujete nábytek v Polsku?

150 odpovědí



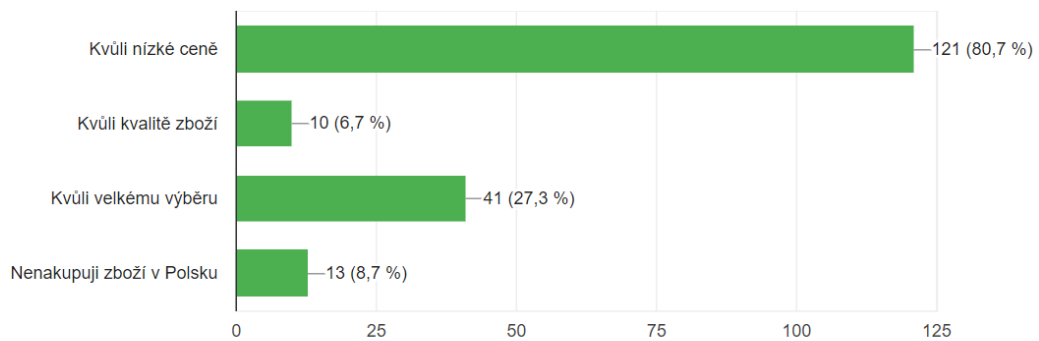
Graf 3: Četnost nákupu v Polsku

Jak můžeme vidět, většina zákazníků preferuje právě nákup v Polsku, a to do míry, že polské produkty vyhledávají často či pravidelně. Jen malá část respondentů odpověděla, že na nákupy do Polska nejedí.

Další otázka pak zjišťovala důvod, proč respondenti tak často míří za hranice republiky pro polské zboží.

Proč nakupujete zboží právě v Polsku?

150 odpovědí



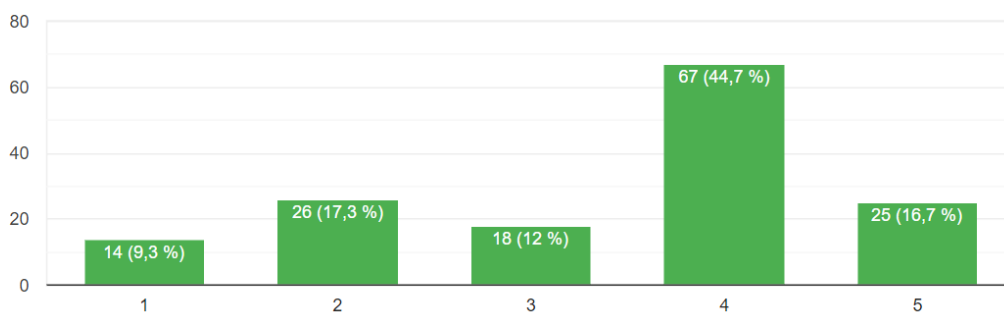
Graf 4: Důvod nákupu

Odpovědi respondentů zcela jasně potvrzují původní domněnku, která předpokládala preferenci spotřebitelů kvůli nízké ceně. Dalším parametrem vyhledávaným zákazníky v Polsku je možnost široké nabídky.

U další otázky bylo předmětem zkoumání to, zdali zákazníci před návštěvou prodejny vyhledávají nabízené zboží skrz letáky nebo internetové stránky firem.

Prohlížíte si nabídku zboží firem na jejich internetových stránkách či letáčích před návštěvou prodejny?

150 odpovědí



Graf 5: Vyhledávání zboží na internetu

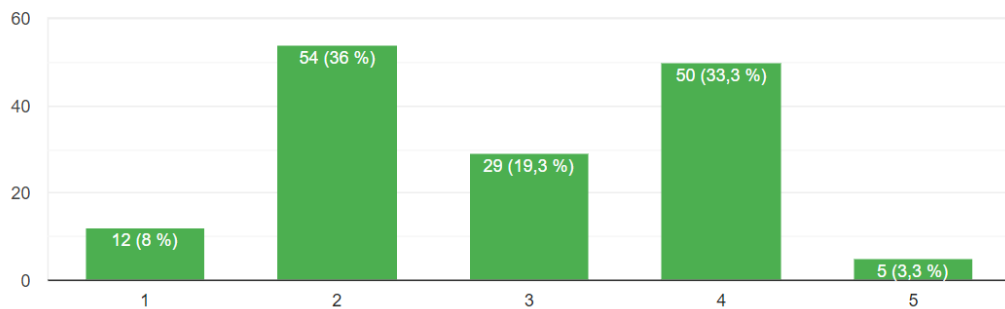
Z odpovědí je zřejmé, že většina lidí si nabídku firmy prohlédne ještě před návštěvou prodejny. To znamená, že by firma měla dbát na reprezentaci formou svého letáku či internetových stránek, neboť to je pro zákazníka mnohdy první zkušenost s danou firmou, a tak by se měla firma snažit tuto zkušenost učinit pro

zákazníka co nejvíce pozitivní a zvýšit si tak šance na reálnou návštěvu, případně prodej.

Další dvě otázky se soustředily na hodnocení webových stránek firmy. První otázka směřovala k funkčnosti a přehlednosti, druhá pak k designu a estetické stránce internetové stránky.

Jak hodnotíte internetové stránky firmy NÁBYTEK Falco z hlediska přehlednosti, jednoduchosti?

150 odpovědí

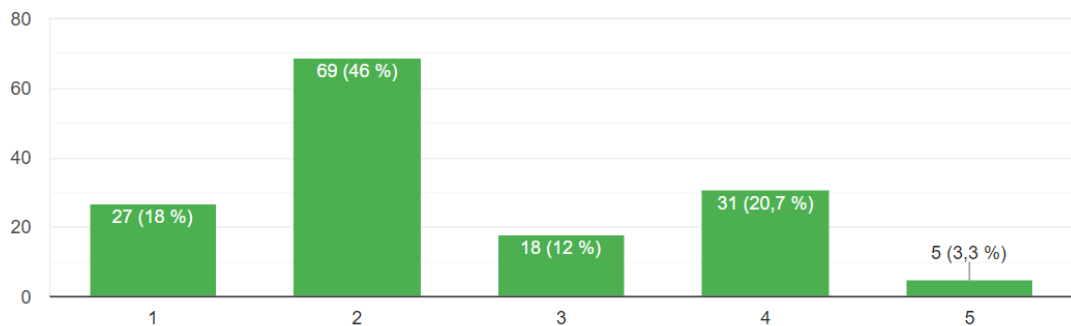


Graf 6: Přehlednost webových stránek

Jak můžeme vidět z odpovědí respondentů, u přehlednosti a funkčnosti se dotázaní neshodli na jednotné odpovědi. Vysvětlují si tento výsledek rozdílnou internetovou gramotností daných respondentů. Starší osoby hodnotící tyto stránky pravděpodobně měli větší problém se na stránce zorientovat. Na druhé straně mohou stát osoby pracující v prostředí návrhů webových stránek a ti mohli také tyto stránky hodnotit negativně z důvodů vysokého očekávání.

Jak hodnotíte internetové stránky z hlediska designu, atraktivnosti?

150 odpovědí



Graf 7: Design stránek

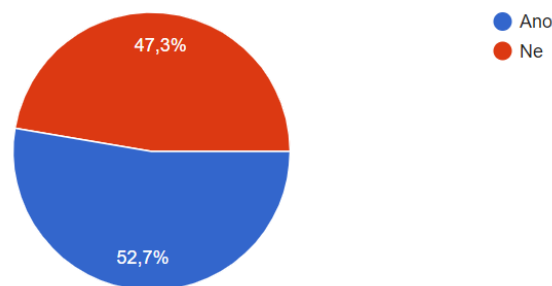


U hodnocení designové a estetické stránky se většina respondentů shodla na negativním hodnocení webu.

Další otázka měla za úkol zjistit, zda lidé vědí o akčním letáku, který firma vydává, ve kterém své zákazníky informuje o probíhajících akcích a slevách, a jeho hodnocení.

Věděli jste, že firma NÁBYTEK Falco vydává pravidelně vlastní katalog akčního zboží?

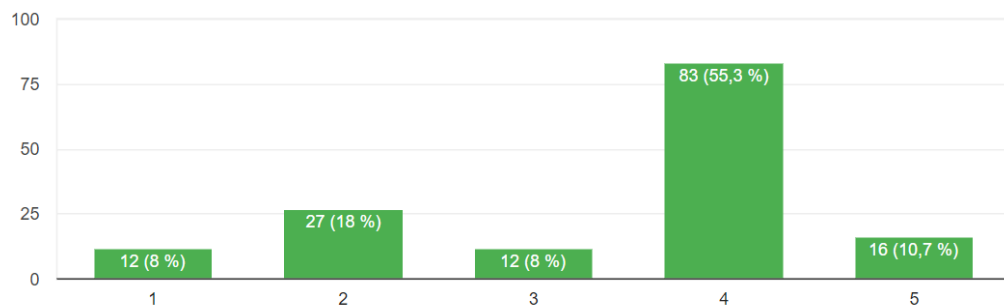
150 odpovědí



Graf 8: Povědomí o letáku

Na obrázku vidíte náhled přední strany katalogu. Jak hodnotíte jeho přehlednost?

150 odpovědí



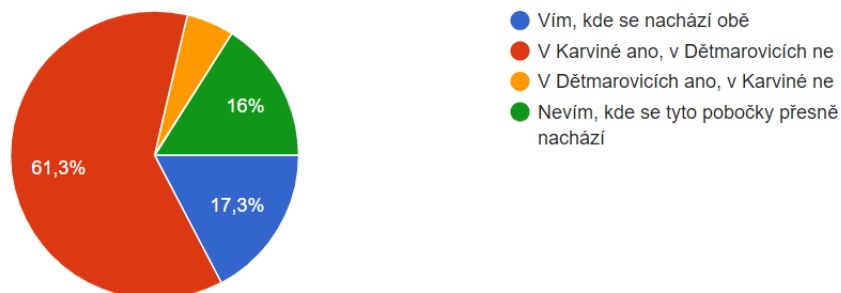
Graf 9: Přehlednost letáku

Přestože byl leták respondenty hodnocen kladně, jen necelých 53 % respondentů ví o tomto letáku. Většina dotázaných leták od pohledu poznávala, avšak netušila, že se jedná právě o firmu Falco, neboť nikde není přímo uveden název firmy.

Předposlední otázka zjišťovala, zdali oslovení obyvatelé měst, kde firma působí a má své pobočky, ví, kde přesně tyto pobočky leží.

Víte, kde se přesně v Dětmrovicích a Karviné nachází obě pobočky této firmy?

150 odpovědí

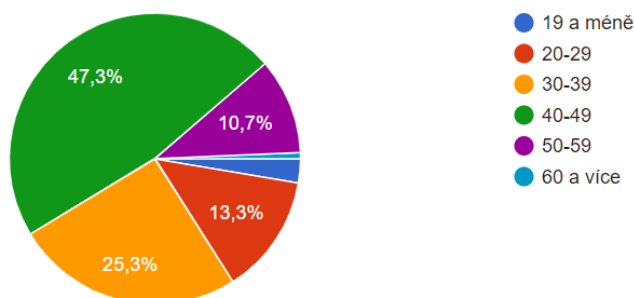


Graf 10: Znalost polohy prodejen

Jak bylo zjištěno, většina zákazníků zná polohu pouze karvinské pobočky, přestože pobočka v Dětmrovicích leží hned vedle vlakového nádraží a hlavního vstupu do areálu Elektrárny Dětmrovice, kde denně míří do práce několik tisíc zaměstnanců.

Váš věk?

150 odpovědí



Graf 11: Věk respondentů

Poslední otázka dotazníku zjišťovala věk oslovených respondentů. Věk osob je důležité znát, neboť díky němu lze snadněji pochopit některé preference daných osob, a navíc s jeho pomocí můžeme sledovat rozdíly preferencí odlišných generací nebo také nové trendy přicházející s novou generací mladých lidí.

## 4.8 SWOT analýza

V této části bakalářské práce provedu SWOT analýzu, která bude pozorovat a hodnotit silné a slabé stránky podniku, ale také jeho příležitosti a hrozby.

V prvním kroku provedeme interní analýzu, ve které se mimo jiné dozvíme silné a slabé stránky firmy. Po stanovení těchto silných a slabých stránek, si pro každou

jednu z nich určíme váhu, která vypovídá o důležitosti o dané skutečnosti. Následně ke každé z nich ohodnotíme a provedeme součin těchto dvou kritérií. Výsledkem interní analýzy je pak suma součinů každé kategorie.

Firma považuje za své silné stránky například umístění skladů v areálu Elektrárny Dětmorovice. Hlavní výhodou je ochrana skladu před potenciálním vandalismem, žhářstvím nebo vykradením, jelikož vstup do areálu je přísně kontrolován a na většině míst jsou kamery zachycující dění uvnitř areálu. Další silnou stránkou podniku je fakt, že vlastní všechny budovy, ve kterých provozuje svou podnikatelskou činnost, a tak je firma oproštěna od nákladů na nájem budov. Spolu s budovami firma také vlastní velké množství dopravních prostředků, které jim umožňují flexibilní a rychlé dopravování objednávek k zákazníkům.

Poslední jmenovanou silnou stránkou podniku jsou její zaměstnanci. Firma nezaměstnává stovky zaměstnanců, a tak se všichni vzájemně dobře znají. Navíc díky dlouholeté spolupráci zde vznikl příjemný bezkonfliktní kolektiv, který udržuje příjemnou atmosféru a pozitivní pracovní morálku.

Mezi své slabé stránky firma paradoxně také řadí umístění skladů v areálu EDĚ. Jak už jsem zmiňoval dříve v této kapitole, areál je přísně střežen, a tak se řidiči při vjezdu a výjezdu z areálu musí podrobit kontrole, která zabírá několik minut. Vzhledem k tomu, že je zde k dispozici pouze jedna brána, kterou projíždí všechny nákladní automobily a dodávky, musí firma počítat s časem navíc stráveným u kontrol. S pobytem v areálu souvisí i další slabá stránka. Firma dále nemůže rozšiřovat své sklady, protože se už v areálu nenachází další místo pro nové stavby.

Za své další slabé stránky firma považuje místo, kde působí. Karvinský region, jak jsme se již dozvěděli, patří mezi bývalé hornické oblasti, které byly z velké části uzavřeny, a tak zaniklo spoustu pracovních pozic, což způsobilo dlouhodobé snižování populace v těchto městech. Firma má dále problém nacházet nové mladé schopné pracovníky, kteří by doplnili a omladili současný kolektiv. Většina nově příchozích zaměstnanců ve firmě vydrží jen pár měsíců a poté odchází za větším výdělkem do velkých výrobních závodů, které se rozprostírají v karvinské průmyslové zóně Nové Pole.

	Silné / slabé stránky podniku	Váha	Hodnocení	Součin (VxH)	Suma součinů za kategorii
S1	Sklady v areálu EDĚ	0,1	2	0,2	3,85
S2	Vlastní budovy	0,6	4	2,4	
S3	Velké množství dopravních prostředků	0,25	4	1	
S4	Pevné pouto mezi zaměstnanci a firmou	0,05	5	0,25	
W1	Sklady v areálu EDĚ	0,25	3	0,75	2,75
W2	Místo působení	0,3	2	0,6	
W3	Nedostatek kvalitních pracovníků	0,2	2	0,4	
W4	Nedostatek místa pro další růst	0,25	4	1	

Tabulka 4: Analýza silných a slabých stránek podniku  
(Zdroj: Kolářek, 2020)

	Příležitosti / hrozby podniku	Váha	Hodnocení	Součin (VxH)	Suma součinů za kategorii
O1	Dodavatelé	0,5	3	1,5	2,2
O2	Maloobchodní prodejci	0,2	2	0,4	
O3	Komunikace s firmou ČEZ	0,1	1	0,1	
O4	Podnikové softwary	0,2	1	0,2	
T1	Snížení počtu konkurence v okolí	0,6	3	1,8	3,2
T2	Další snižování místní populace	0,2	4	0,8	
T3	Zhoršování ekonomiky regionu	0,2	3	0,6	

Tabulka 5: Analýza hrozeb a příležitostí  
(Zdroj: Kolářek, 2020)

	$\Sigma S$	$\Sigma O$	IFE
Interní faktory (IFE)	3,85	2,2	6,05

Tabulka 6: Výpočet hodnoty interních faktorů

Mezi své příležitosti firma zahrnuje například své dodavatele, se kterými by ráda posílila své vztahy. Dále pak maloobchodní prodejce v okolních městech, kteří odkupují zboží firmy, a to následně prodávají ve svých prodejnách.

Poslední příležitost vidí firma v podnikových softwarech, které jsou neaktuální a zastaralé. Přestože jsou stále funkční, komplikují kooperaci s dalšími firmami, které používají softwary moderní.

Za své hrozby firma považuje snižující se konkurence v okolí. Firma se totiž bojí, že místní konkurenční podniky ukončí svou činnost a vytvoří tak prostor na trhu pro vstup velkého řetězce, který by svou nabídkou předčil firmu Falco.

	$\Sigma W$	$\Sigma T$	EFE
Enterní faktory (EFE)	2,75	3,2	5,95

*Tabulka 7: Výpočet externích faktorů*

Po následném vyčíslení stanovených skutečností, zavedeme zjištěné hodnoty do konečné tabulky analyzující výslednou bilanci.

	IFE	EFE	Výsledná bilance
Bilance	6,05	5,95	0,1

*Tabulka 8: Výsledná bilance*

Výsledná hodnota analýzy je rovna 0,1, což znamená, že by firma měla zapracovat na posílení interních faktorů. Na základě SWOT strategií by měla firma zapracovat na minimalizování hrozeb, jelikož jejich hodnota je vyšší než hodnota příležitostí.

Na základě těchto hodnot je pro firmu doporučená strategie ST – maxmin, což znamená, že by se firma měla zaměřit na posilování svých silných stránek a zároveň by se měla snažit minimalizovat hrozby, které ohrožují její existenci.

## **5 Návrhová část**

V této části mé bakalářské práce, se na základě použitých analýz prostředí firmy, cílového segmentu zákazníků a výstupů z provedeného marketingového průzkumu v místě působení firmy a blízkém okolí, pokusím navrhnout opatření a kroky, které by mohly zlepšit povědomí zákazníků o firmě a zvýšení preference Falca.

Následně provedu ekonomické zhodnocení jednotlivých návrhů kalkulací nákladů a posoudím realizovatelnost předložených návrhů. Při stanovování jednotlivých návrhů, budu především dbát na použitelnost v praxi, to znamená, že se pokusím ve svých návrzích uplatnit především nízkonákladové kroky, vzhledem k velikosti firmy a jejich finančních možnostech.

### **5.1 Návrh marketingového mixu**

Pro lepší přehlednost, bude návrhová část vsazena do struktury marketingového mixu, kde se pokusím navrhnout konkrétní kroky ke zlepšení dané části.

#### **5.1.1 Produkt**

Jak již bylo uvedeno dříve v mé práci, firma se musí mimo jiné potýkat s polskou konkurencí, která se nachází v blízkém okolí firmy. Jak jsme zjistili z výsledků marketingového průzkumu, polské zboží je místními zákazníky vyhledáváno hlavně pro svou nízkou cenu. Tento fakt zamezil firmě možnost prodávat stejný typ zboží, neboť při nastavení vyšší ceny, byla firma označována za „zlodějskou“ a padla do nelibosti místních spotřebitelů.

V co ale místní zákazníci nevěří, je kvalita polského zboží. Lidé nakupující v polském pohraničí, nemají příliš vysoké mínění o kvalitě prodávaného zboží, a tak by se firma měla soustředit na prodej kvalitnějších výrobků, než které mají možnost zákazníci nalézt za polskými hranicemi.

To znamená, že by se firma mohla více orientovat na české výrobce nábytku nebo navázat spolupráci s menšími živnostníky, pro které by mohl být tento vztah oboustranně výhodným. Pro živnostníka či menší firmu bude možnost pravidelného odbytu lákavou nabídkou a firma by, jakožto nadřazený obchodní partner, mohla nabízet zboží českých podnikatelů a „vydělávat“ tak na jejich kvalitním zboží.

Firmě se vzhledem ke svému okolí nevyplatí cílit na movitou klientelu, a tak by měla zůstat u stejné cílové skupiny, jen se snažit ji přesvědčovat o kvalitě prodávaného zboží a budovat si pověst poctivé a spolehlivé značky, a ne firmy, která se ze všech sil snaží cenově přiblížit své polské konkurenci, aby získala sympatie zákazníků nakupujících za hranicemi České republiky.

Aby firma mohla začít budovat důvěru a spolehlivost v prodávané zboží, měla by zvážit zavedení vlastní značky nábytku. Firma prodává takřka bezejmenný nábytek, bez bližších informací o zemi původu, výrobci nebo kvalitě použitého materiálu.

Firma by tak měla zvážit pečlivější výběr svých dodavatelů, být schopna podat zákazníkovi všechny požadované informace a být si jistá kvalitou prodávaného zboží.

Cenový konkurenční boj se podepsal mimo jiné i na kvalitě prodávaného zboží, a tak by se firma měla přestat pohybovat v tomto cenovém konkurenčním boji a upravit svou strategii, ve které by více dbala na kvalitu prodávaného zboží a stala se tak vyhledávanou pro kvalitní a spolehlivé zboží, nikoliv pro nízkou cenu.

Firma dlouhodobě uvažuje o rozšíření skladovacích prostor, a tak získá příležitost rozšířit svou nabídku, ve které by dala přednost právě kvalitnímu zboží, které by bylo označeno zvláštním symbolem tak, aby zákazník jasně poznal, že se jedná o kvalitní model zboží.

### **5.1.2 Cena**

Jak jsem již popsal v předešlých odstavcích, cenový konkurenční boj se neblaze podepsal na jméne firmy, a tak by bylo vhodné, aby se na tomto boji přestala aktivně podílet a zvolila odlišnou cenovou politiku tak, aby už nadále nebyla srovnávána s polskými konkurenčními podniky.

Firma by měla nastavit cenu tak, aby byla stále dostupná pro cílovou skupinu, ale aby nepůsobila jako nejlevnější varianta na trhu a vyjadřovala svou cenou důvěru v kvalitu prodávaného zboží.

Mimo jiné by firma měla zvážit poskytování slev v rámci věrnostních programů. Zákazník by díky těmto programům měl „důvod“ pro další nákup, za cílem získávání stále většího množství slev či jiných benefitů, které by zákazníka motivovali k preferenci právě této firmy.

### 5.1.3 Distribuce

V této návrhové části budu věnovat pozornost hlavně organizačním činnostem v rámci dodávání nového zboží a rozvozu prodaného zboží v rámci e-shopu. Firma NÁBYTEK Falco vlastní několik dodávek a nákladních vozů, díky kterým je schopna rozvážet zboží v rámci celé České republiky a nemusí do tohoto procesu zapojovat externí firmu, která by zajišťovala tyto dodavatelské služby. Firma ovšem nemá nijak vytížené vozy při zpáteční cestě, a tak zde vzniká nevyužitý potenciál, který by jinak mohla využít buďto na přepravu reklamovaného zboží, nebo poskytnutí nákladní přepravy některé z místních firem, která by mohla využít nevyužitého nákladního prostoru pro přepravu svého zboží či materiálu. Bylo by tak možné z těchto zpátečních cest generovat další příjem, při podobných nákladech, jaké jsou již vynaloženy.

Dalším problémem, se kterým se firma potýká je nedostatek místa pro manipulaci během příjezdu dodavatelských vozů. Ke skladům vede pouze jedna úzká cesta, na které se není možné nákladním vozem otočit, či objekt objet tak, aby mohl bez problémů opustit areál. To znamená, že často nastává situace, kdy se na této úzké cestě setká několik nákladních vozů a znemožní tak opustit a zprůjezdit onu cestu.

Přestože je objekt držen ve vlastnictví firmy, tak nelze tuto cestu rozšířit ani ji upravit tak, aby umožňovala opuštění okolí skladu, jelikož se skladovací prostory nachází v areálu elektrárny Dětmarovice a není tak možné komunikaci nijak upravovat, ani rozšiřovat.

Firmě tak nezbyvá nic jiného než dbát na správnou organizaci dodavatelských procesů, aby nevznikaly tyto problémy, které omezují řidiče a vozy naplněné novým zbožím, nebo vozy firmy Falco, které kvůli těmto komplikacím nejsou schopny nakládat objednané zboží zákazníky. Pracovníci skladu musí čelit zbytečnému stresu, kvůli kterému pak mohou vznikat chyby, které mohou způsobovat zbytečné komplikace v podobě odesílání jiného zboží, porušování skladovacího systému, případně vznikání pracovních úrazů. Firma by pro tuto organizaci mohla využít externí služby (například společnosti CARGOTIC) v podobě softwaru, který by tyto úlohy dokázal řešit efektivněji.



#### **5.1.4 Komunikační mix**

V této části se pokusím navrhnout kroky ke zlepšení komunikačního mixu firmy, na základě získaných informací z marketingového průzkumu.

##### **5.1.4.1 Internetové stránky**

Přestože firma má své internetové stránky, jejich přehlednost a jednoduchost značně ovlivňuje jejich zastaralé provedení. Nejenom, že firma své stránky nemá nijak designově atraktivní, ale stránce chybí i základní prvky, které by usnadňovaly jejímu uživateli jejich použití. Stránce chybí filtr na vyhledávání zboží. Zákazník si tak nemůže zadat přesné parametry zboží, které hledá a musí tak strávit mnohem více času vyhledáváním a procházením mnoha stránek s produkty, které mnohdy ani nejsou dostupné skladem.

Firmě bych tedy doporučil tvorbu nových webových stránek, které by byly dostatečně přehledné, snadné k použití a neodrazovaly by svým vzhledem mladší zákazníky, kteří dbají na první dojem z internetových stránek firmy.

Stránkám by neměly chybět základní funkce filtru, který usnadní zákazníkům vyhledávání jimi hledaného zboží. Dále by zde jistě neměla chybět možnost, si nechat zboží seřadit dle různých parametrů, jako je cena, hodnocení nebo doporučení. Hodnotit zakoupené zboží by pak mohli přímo zákazníci na stránkách firmy, přímo u daného produktu. Pokud by firma uvažovala o prosazování prodeje kvalitního zboží, byla by to jedna z cest, jak informovat klienty o kvalitě nabízeného zboží.

Dalším problémem nynějšího zpracování stránek je velké množství záložek u produktů, které firma nabízí ve spoustě variantách provedení. Nové stránky by tento problém mohly vyřešit zobrazení pouze typově odlišného zboží, u které by pak zákazník měl možnost vybrat z několika variant barev či kompletů. Předešlo by se tak zobrazování mnoha typově stejných produktů s minimem odlišností, a zákazník by měl možnost zvážit nákup většího množství produktů, než původně zamýšlel. (U jednotlivých kusů zboží by měl možnost volby nákupu celého kompletu). Mimo to by se mu mohla při nákupu konkrétního zboží zobrazit i takzvaná kategorie „další zákazníci také nakoupili ..“, která by opět nabádala zákazníka k dalšímu nákupu.

#### 5.1.4.2 Propagační předměty

Firma by měla také zvážit nákup propagačních předmětů ve formě propisek, poznámkových bloků a dalších, kancelářských potřeb. Tyto potřeby by mohly být využívány přímo v kancelářích a prodejnách firmy.

#### 5.1.4.3 Budovy

Firma NÁBYTEK Falco vlastní několik budov. Mimo jiné vlastní objekty obou prodejen, a tak mohou tuto výhodu využít při propagaci své firmy. Ani jedna budova totiž svým vzhledem nepřipomíná firmu Falco, ani prodejnu nábytku.

Pobočka v Karviné sice má velký nápis informující o prodejně, avšak kombinace barev hořčicové a černé, nijak nesymbolizuje ani prodej nábytku, ani samotnou firmu Falco.



Obrázek 20: Prodejna Karviná  
(Zdroj: Vlastní zdroj, 2020)

Firma v tomto případě mohla použít svou kombinaci modré a bílé barvy, kterou je známá z internetových stránek a loga firmy. Dle mého názoru by se povedlo těmto barvám lépe upoutat pozornost kolemjdoucích a firma by stále pracovala na asociování této modrobílé kombinace s firmou Falco.

Pobočka v Dětmarovicích svým vzhledem nepůsobí příliš atraktivně, což samozřejmě neznamená, že tento dojem přetrvává i u vstupu do samotných prostor. Nicméně, jak můžeme vidět na fotografii níže, prodejna není zdobena žádnými nápisy nebo plakáty, které by upozorňovaly na přítomnost prodejny. Jediným prvkem je pouze poutač, který můžeme vidět na fotografii. Ten je umístěn ze strany prodejny.

Firma by tak měla zvážit úpravu vnější části prodejny, aby byla pro kolemjdoucí atraktivnější a zajímavá. Opět by mohla být laděna do modrobílé kombinace, která firmu provází po celou dobu její existence.



*Obrázek 21: Prodejna Dětmarovice  
(Zdroj: Vlastní zdroj, 2020)*

Jak bylo zjištěno z výstupů provedeného marketingového průzkumu v místě působení firmy, jen velice málo obyvatel zná přesnou polohu prodejny v Dětmarovicích. V některých případech polohu prodejny neznali ani lidé, kteří kolem ní denně projíždějí do práce. Poutač na budově zjevně dostatečně nenapovídá, že se prodejna nachází právě v této budově. Vstup do prodejny také není příliš nevyhovující. Po zdolání příjezdové rampy si člověk musí vybrat

z několika dveří, přičemž skutečným vchodem jsou pouze jedny z nich, ty už však nijak označeny nejsou.

Firmě bych tak doporučil zvýraznit vlastní objekt tak, aby si projíždějící lidé všimli pobočky firmy a aby bylo jasné, že se pobočka nachází přímo v objektu. Pak by se firma měla pokusit usnadnit vstup do prodejny označením správných dveří určeným ke vstupu.

#### **5.1.4.4 Výkonnostní bonusy**

Dalším návrhem, který by firma měla zvážit, je více dbát na osobní prodej v prostorách prodejen. V dnešní době je stále častější, že lidé nakupují zboží přes internet a pobočky navštěvuje méně a méně lidí. Tím více by se měla firma snažit tyto návštěvníky prodejny zaujmout a věnovat jim péči, kterou nelze získat prostřednictvím internetu tak, aby zákazník příště opět zvolil cestu osobního kontaktu, a ne prostřednictvím internetových stránek. V prostorách prodejen se nachází prodejci, kteří jsou připraveni se věnovat každému příchozímu zákazníkovi. Nicméně jejich motivace je do jisté míry dost omezována a za současných podmínek nenachází žádnou externí motivaci, která by je naváděla ke zvýšené péči o zákazníka a zájmu o uskutečnění prodeje.

Tento problém by mohlo vyřešit zavedení výkonnostních bonusů za uskutečněné prodeje. Prodejci by pak našli motivaci pro zvýšenou péči o příchozí zákazníky a provedené prodeje. Jinými slovy by byli prodejci vtaženi do zájmů firmy a motivovala by je především finanční prémie. O způsobu odměňování by bylo možné se rozhodovat dle preferencí majitele firmy, avšak by v tomto odměňovacím systému měl být kladen důraz na jednotlivce, nikoliv na skupinu. Při hodnocení jednotlivců se každý z prodejců nemůže spoléhat na jiné prodejce a také se nemusí obávat, že svou snahou vyzdvihuje hodnocení někoho jiného. Ani nemusí být demotivován v případě, kdy se ostatní část kolektivu nesnaží. Navíc toto prostředí otvírá dveře soutěživosti mezi prodejci, která pak může pozitivně ovlivnit množství nebo objem uskutečněných prodejů.

#### **5.1.4.5 Vizitky**

V návaznosti na předchozí odstavec, by firma měla zvážit vytvoření vizitek pro své prodejce. Prodejci by při uskutečněném prodeji mohli poskytnout zákazníkovi svou

vizitku, aby při dalším nákupu měl kontakt na firmu Falco a byla tak první firmou s nábytkem, která zákazníkovi přijde na mysl. Zároveň bude zákazník mít kontakt na prodejce, se kterým už má zkušenost, „zná“ ho a ví o jeho přístupu a péči z předchozího nákupu. Díky vizitce, by mohl zákazník kontaktovat přímo „svého“ prodejce, se kterým byl u minulého nákupu spokojen a mohli by tak budovat dlouhodobý vztah.

#### **5.1.4.6 Databáze klientů**

Firma v tuto chvíli nijak nezaznamenává nákupy svých zákazníků tak, aby měla přehled o pravidelnosti jednotlivých nákupů u daných zákazníků. V tomto případě pak firma není schopná znát historii nákupů zákazníka, který navštíví prodejnu. Kdyby firma měla o této historii nákupů přehled u každého zákazníka, mohla by věnovat speciální péči dlouhodobým zákazníkům, kteří by svou věrností mohli spadat do kategorie VIP nebo jiné. Spolu s tím by pak byly možné různé věrnostní programy či jiné příležitosti, u kterých by byli zvýhodněni stálí, dlouhodobí klienti.

#### **5.1.4.7 Leták / katalog**

Jak již bylo zmíněno v předchozích odstavcích, tak firma vydává pravidelně svůj leták s akčním zbožím jednou měsíčně. Z výstupu z marketingového průzkumu vyšlo najevo, že většina dotázaných neměla tušení o vydávání letáku přímo firmou Falco. Po ukázce letáku podstatná část respondentů uznala, že tento leták znají, jen netušili, že se jedná právě o firmu Falco, která leták vydává. Přestože byl leták respondenty hodnocen vcelku kladně, lidé si neuvědomují spojení tohoto letáku s firmou Falco.

Firma by také mohla zvážit vydávání katalogu, který by mohl být vydáván třeba jednou ročně. V něm by byly vyobrazeny kousky zboží, které jsou klientsky nejoblíbenější, nové modely zboží a tak dále. Tento katalog by nesloužil k poskytování informací o cenách jednotlivých kousků, ale spíše o prezentaci firmy a nabízeného zboží. Zákazníci by se zde mimo jiné mohli seznámit s polohou obou prodejen nebo odkazem na webové stránky firmy. Tyto katalogy by následně mohly být ukládány do čekáren v nemocnicích, kadeřnických či nehtových salónů, kde by plnili účel prezentace, který by v současné chvíli nezvládl plnit vydávaný leták.

V případě zájmu o určitý produkt, by pak potenciální zákazník vyhledal buďto přímo prodejnu firmy, nebo její webové stránky, kde by se více dozvěděl i o akční nabídce nebo novém zboží.

## **5.2 Zhodnocení jednotlivých návrhů (náklady, přínosy)**

V následující kapitole se pokusím určit potřebné náklady na provedení výše navržených kroků ke zlepšení aktuálního marketingového mixu podniku, a zhodnotit jejich přínosy k fungování firmy. Po vypočtení celkových i jednotlivých nákladů na uskutečnění těchto opatření, se pokusím odhadnout jejich vliv na další fungování firmy a přínosy, které jí mohou tyto kroky přinést.

### **5.2.1 Produkt**

Mezi první opatření v kategorii „Produkt“ patřilo zkvalitnění nabízeného zboží, s čímž je spjata změna dodavatelů. Spolu s tím firma počítá s rozšířením skladovacích prostor. Nové skladovací prostory by si firma pronajala v lokalitě dostupné pro nákladní vozy a mimo centrum města. V současné době se takovéto skladovací prostory dají sehnat kolem ceny 500 Kč/m<sup>2</sup>/rok. (sreality, 2020) Celková výše pronájmu by pak závisela na velikosti skladovacích prostor. Firma by pak díky většímu objemu odebíraného zboží mohla získat lepší cenu od dodavatelů, a navíc by širší nabídkou zaujala více zákazníků, které by nové modely mohly zaujmout.

### **5.2.2 Cena**

V cenové části nebyly navrženy žádné kroky, které by tvořily firmě další náklady, tudíž v této části se nebudou generovat žádné nové náklady. Přínosem jmenovaných návrhů v této oblasti by bylo vytvoření pevnějšího vztahu mezi zákazníky a firmou, díky různým benefitům a dalším navrženým motivujícím prostředkům.

### **5.2.3 Distribuce**

V této části komunikačního mixu firmě bylo doporučeno zvážení lepší organizace dodavatelských procesů. Tento krok by vyžádal buďto zaměstnání schopného pracovníka, který by se o tuto problematiku staral a měl by dostatečné zkušenosti s organizováním těchto procesů. Tento krok by znamenal pro firmu dodatečné náklady kolem 15 000 Kč, když vezmeme v potaz propuštění dosavadního

pracovníka logistiky. V druhém případě by firma mohla svého současného zaměstnance na danou pozici lépe vyškolit, aby byl schopen řídit tyto procesy a zároveň komunikoval s řidiči pro zajištění hladkého chodu. Cena kurzu by se mohla pohybovat v několika desítkách tisíc, podle obsáhlosti a délky kurzu.

Přínosy plynoucí díky těmto opatřením, mohou být mnoha charakterů. Prvním přínosem je vyhnutí se vysokým pokutám za zdržování nákladních vozů. Firma má totiž jen omezený čas na vykládku vozu. V případě zkolabování pohybu na příjezdové cestě se může toto zdržení navýšit a pokuty pak mohou šplhat do několika tisíc. V dalším hledisku se díky dobré organizaci těchto procesů, může firma vyvarovat chyb, které pak dávají za vznik reklamacím nebo poškozením zboží. V neposlední řadě se může firma lepší organizací vyhnout zranění zaměstnance, s čím je spojeno vyplácení dávek nemocenského pojištění a zaměstnání zaskakujícího pracovníka, jehož plat se může vyšplhat do výše 20 000 Kč.

#### **5.2.4 Komunikační mix**

V této části bylo jedním z prvních doporučení zajištění nových webových stránek, které by dostatečně reprezentovaly firmu na internetu a zajišťovaly by základní funkce, které zákazníkům usnadní procházení internetových stránek firmy. Všechny klíčové parametry, vlastnosti a nástroje jsou zmíněné v předchozí kapitole, kde jsem se zdůvodňoval své doporučení k investici do webových stránek. Firma by mohla nové stránky obstarat do 50 000 Kč, vzhledem k menší náročnosti potenciálně zadaného úkolu. (agionet, 2020)

Dalším návrhem pak byla objednávka propagačního materiálu ve formě propisek a zápisníků, které by byly používány prodejci a některé kusy by pak mohly být rozdávány k nákupu, v případě zájmu zákazníka. Výše nákladů by pak závisela na kvalitě zpracování propisek. V případě nákupu 2000 kusů propisek by se firma dostala do částky 10 000 Kč. Velikost objednávky by pokryla velký časový úsek, a tak by se tato objednávka mohla realizovat jen jednou do roka či ještě méně často. (arei, 2020)

V části věnující se vnějšímu vzhledu prodejen neuvažuji zásadní přestavby či jiné zednické práce. Budeme tedy uvažovat čistě o malířské práci, u které by se náklady na obě pobočky mohly pohybovat kolem 110-140 Kč/m<sup>2</sup>. (malby-color, 2020)



Náklady týkající se výkonnostních bonusů lze jen velice těžko odhadnout, jelikož konkrétní částky by závisely na zvoleném způsobu systému odměňování, šikovnosti prodejců nebo také zvýšení počtu prodejů za dané období. Nicméně je základním předpokladem, že se vynaložené náklady na vyplacené provize majiteli vrátí ve formě větších výnosů a spolu s tím zvýšením povědomí u zákazníků díky nabytí pozitivních zkušeností s provedenými nákupy.

S tímto souvisí další navrhované doporučení – tisk vizitek. Jak již bylo řečeno výše, vizitku by zákazník obdržel po nákupu zboží, nebo při návštěvě pobočky na vyžádání. Zákazník bude mít možnost konkrétního prodejce kontaktovat prostřednictvím firemního mailu a mohou tak s prodejcem budovat dlouholetý vztah, kdy se zákazník bude pravidelně na „svého“ prodejce obracet. Za tisk vizitek by firma uhradila náklady do výše 1 000 Kč, při objednání několika tisíců kusů vizitek pro své prodejce. (bizay, 2020)

Předposledním návrhem na zlepšení bylo vedení databáze klientů, ve které by byla zaznamenána historie nákupů každého zákazníka. Interní systém CRM by tvořil vyšší náklady, firma by získala přehled o svých zákaznících a po tomto kroku by bylo možné využít tuto databázi na tvorbu věrnostních programů, akcí nebo dáreků, pro některé dlouholeté nebo často nakupující zákazníky. CRM systém by firmě vytvořil náklad v přibližné výši 20 000 Kč ročně. (anabix, 2020)

Posledním návrhem na zlepšení byla pak tvorba firemního katalogu jednou ročně. Cena na tvorbu tohoto katalogu při tisku 200 kusů by spolu s grafickou prací nepřesáhla částku 25 000 Kč. (justprint, 2020)

Přínosy vypsání návrhů by zviditelnili firmu, která by se díky tomu dostala do většího povědomí u zákazníků, na základě čehož by pak firma získala více zákazníků. Díky návrhu v oblasti osobního prodeje by pak tyto nově oslovení zákazníci získali příjemnou zkušenost s nákupem ve firmě a zároveň budovali dlouhodobý vztah, jak s prodejcem, tak s firmou jako takovou. Tento vztah by také podpořili motivační prostředky z oblasti „Ceny“.



## 6 Závěr

Bakalářská práce je zpracována pro společnost NÁBYTEK Falco Trade s. r. o. se sídlem na ulici Kosmonautů v Karviné. Cílem této práce bylo analyzovat současný stav marketingového mixu společnosti a navrhnout opatření k jeho zlepšení, které by pomohly firmě zvýšit podvědomí u zákazníků a zlepšit konkurenceschopnost vůči firmám v blízkém Polsku.

Práce pro mě byla velice přínosná, seznámil jsem se s teoretickými poznatky z oblasti marketingu, prohloubil své znalosti a poté si je vyzkoušel přímo v praxi. Nejprve jsem si nastudoval odbornou literaturu týkající se tématu marketingu, především marketingového mixu. Seznámil se se společností a analyzoval její současný stav marketingové komunikace.

Poté jsem provedl marketingový průzkum pomocí dotazníku, který byl rozeslán mezi obyvatele měst, ve kterých firma působí, a blízkého okolí a analyzoval vnější prostředí společnosti pomocí SLEPT analýzy, vnitřní prostředí za pomoci Porterova modelu pěti sil a dále jsem provedl SWOT analýzu, což je analýza silných, slabých stránek společnosti a jejich příležitostí či hrozeb.

Toto všechno mi pomohlo při tvorbě návrhové části, ve které je sestaven návrh na zlepšení aktuálního marketingového mixu společnosti včetně nákladů. Nakonec jsem zhodnotil své návrhy a vypracoval jejich kalkulaci pro společnost.

## Seznam literatury

- AGIONET, 1999. Ceník. *agionet.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.agionet.cz/cenik/orientacni-cenik>
- ANABIX, 2003. Ceník. *anabix.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.anabix.cz/pricing/>
- AREI, 2004. Psací potřeby. *arei.cz* [online]. [cit. 2020-3-31]. Dostupné z:  
<https://www.arei.cz/eshop-kategorie-plastove-propisky-16691.html>
- BIZAY, 2020. Vízitky. *bizay.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.bizay.cz/vizitky>
- Boučková, J. a kol., 2003. *Marketing*, Praha: C.H. Beck.
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. Mzdy v krajích ČR. *czso.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/mzdy-v-krajich-cr>
- Foret, M., 2001. *Marketing: základy a postupy*, Praha: Computer Press.
- Fotr, J. a kol., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*, Praha: Grada Publishing.
- HALEK INFO, 2020. Distribuce produktu. *halek.info* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=10>
- Hanzelková, A., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*, Praha: C.H. Beck.
- Hanzelková, A., Keřkovský, M. & Vykypl, O., 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi* 3. přepracované vydání., Praha: C.H. Beck.
- ICT-123, 2004. Metody. *ict-123.com* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/SLEPT>
- Jiráček, J. & Köpplová, B., 2015. *Masová média 2.*, přepracované vydání., Praha: Portál.
- Karlíček, M., 2018. *Základy marketingu 2.*, přepracované a rozšířené vydání., Praha: Grada.

- Keřkovský, M. & Vykypěl, O., 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi* 2. vyd., Praha: C.H. Beck.
- Kolářek, J., 2020. *Firemní interview.*, Karviná
- Kotler, P., 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*, Praha: Management Press.
- Kotler, P., 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*, Praha: Management Press.
- Kotler, P. & Armstrong, G., 2004. *Marketing*, Praha: Grada.
- Kotler, P., Keller, K.L. & Juppa, T., 2007. *Marketing management*, Praha: Grada.
- KRIZOVÝ MANAŽER, 2018. Marketingový mix. *krizovy-manager.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>
- KURZYCZ, 2000. Karviná. *regiony.kurzy.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/karvina/stats/>
- KURZYCZ, 2000. Karviná. *kurzy.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/obec/karvina/stats-PU-MOSZV-DEMSTAV-stranka/>
- KURZYCZ, 2000. Karviná. *kurzy.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/obec/karvina/stats-PU-SLDB-4-stranka/>
- LOCOLOR, 1999. Ceník *malby-color.cz* [online]. [cit. 2020-3-31]. Dostupné z: <http://www.malby-color.cz/cenik>
- MALÁ MARKETINGOVÁ, 2018, Situační analýza. *malamarketingova.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/situacni-analyza-swot/>
- MANAGEMENT MANIA, 2016. Analýza pěti sil. *managementmania.com* [online]. [cit. 2020-3-31].  
Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- MARKETING MIX, 2015. Marketing mix. *marketing-mix.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/156-marketingovy-mix-produkt-a.html>

NÁBYTEK FALCO, 2020. Úvodní slovo. *falconabytek.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: [www.falconabytek.cz](http://www.falconabytek.cz)

NÁBYTEK FALCO, 2020. Sedací soupravy. *falconabytek.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: <https://www.falconabytek.cz/cz/nabytek/sedaci-soupravy/sedaci-souprava-agata-Rosita141-koo.html>

NÁBYTEK FALCO, 2020. Sedací soupravy. *falconabytek.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: <https://www.falconabytek.cz/cz/nabytek/sedaci-soupravy-do-u/sedaci-souprava-Soft-U-P-Inari91-Madryt1100.html>

OBYVATELÉ ČESKA, 2020. Obec Karviná. *obyvateleceska.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z:

<https://www.obyvateleceska.cz/Karvin%C3%A1/Karvin%C3%A1/598917>

POLICIE ČR, 2010. Právní předpisy. *policie.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: <http://www.policie.cz/soubor/prilohy-106-priloha-c-1-pdf.aspx>

Příkrylová, J. & Jahodová, H., 2010. *Moderní marketingová komunikace*, Praha: Grada.

SREALITY, 1996. Pronájem komerčních skladů. *sreality.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/sklad/karvina-nove-mesto-zavodni/3536957020#img=0&fullscreen=false>

STÁTNÍ OKRESNÍ ARCHIV KARVINÁ, 2018. Od soli k uhlí. *archives.cz*

[online]. [cit. 2020-3-31]. Dostupné z:

[https://www.archives.cz/web/resources/soka\\_karvina/SOkA\\_Karvina\\_Od\\_soli\\_k\\_uhli\\_A3.pdf](https://www.archives.cz/web/resources/soka_karvina/SOkA_Karvina_Od_soli_k_uhli_A3.pdf)

Tomek, G. & Vávrová, V., 2008. *Marketing od myšlenky k realizaci* 2. vyd., Praha: Professional Publishing.

Vysekalová a kol., 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*, Praha: Fortuna.

WIKIPEDIA, 2014. Maslowova pyramida potřeb. *wikipedie.cz* [online]. [cit. 2020-3-31].

Dostupné z:

[https://cs.m.wikipedia.org/wiki/Soubor:Maslowova\\_pyramida\\_pot%C5%99eb\\_-\\_%C4%8Dernob%C3%ADle.jpg](https://cs.m.wikipedia.org/wiki/Soubor:Maslowova_pyramida_pot%C5%99eb_-_%C4%8Dernob%C3%ADle.jpg)

## Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: MASLOWOVA PYRAMIDA POTŘEB .....	14
OBRÁZEK 2: VLIVY MIKROPROSTŘEDÍ .....	15
OBRÁZEK 3: VLIVY MAKROPROSTŘEDÍ .....	18
OBRÁZEK 4: SLEPT ANALÝZA .....	18
OBRÁZEK 5: ANALÝZA 5 KONKURENČNÍCH SIL .....	22
OBRÁZEK 6: SWOT ANALÝZA .....	27
OBRÁZEK 7: MARKETINGOVÝ MIX 4P .....	30
OBRÁZEK 8: ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTU .....	34
OBRÁZEK 9: DISTRIBUČNÍ CESTY .....	36
OBRÁZEK 10: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY .....	43
OBRÁZEK 11: MODEL AGÁTA .....	45
OBRÁZEK 12: SEDAČKA SOFT U .....	46
OBRÁZEK 13: PALETOVÝ TROJHRAN .....	46
OBRÁZEK 14: ZABALENÉ PRODUKTY PŘIPRAVENY NA CESTU .....	47
OBRÁZEK 15: LOKALITA SKLADOVACÍCH PROSTOR FIRMY .....	49
OBRÁZEK 16: WEBOVÉ ROZHRANÍ 1 .....	51
OBRÁZEK 17: WEBOVÉ ROZHRANÍ 2 .....	52
OBRÁZEK 18: ZÁLOŽKY PRODUKTŮ .....	53
OBRÁZEK 19: MAPA KONKURENCE .....	58

OBRÁZEK 20: PRODEJNA KARVINÁ.....	74
OBRÁZEK 21: PRODEJNA DĚTMAROVICE .....	75

## **Seznam grafů**

GRAF 1: VÝVOJ POČTU OBYVATEL.....	56
GRAF 2: VÝVOJ POČTU OBYVATEL CÍLOVÉ SKUPINY .....	56
GRAF 3: ČETNOST NÁKUPU V POLSKU .....	62
GRAF 4: DŮVOD NÁKUPU.....	63
GRAF 5: VYHLEDÁVÁNÍ ZBOŽÍ NA INTERNETU .....	63
GRAF 6: PŘEHLEDNOST WEBOVÝCH STRÁNEK .....	64
GRAF 7: DESIGN STRÁNEK .....	64
GRAF 8: POVĚDOMÍ O LETÁKU .....	65
GRAF 9: PŘEHLEDNOST LETÁKU .....	65
GRAF 10: ZNALOST POLOHY PRODEJEN .....	66
GRAF 11: VĚK RESPONDENTŮ .....	66

## **Seznam tabulek**

TABULKA 1: KONKURENCE V BLÍZKÉM OKOLÍ .....	59
TABULKA 2: KONKURENCE V NEDALEKÉ OSTRAVĚ .....	60
TABULKA 3: NEJBLIŽŠÍ KONKURENTI Z POLSKA .....	60
TABULKA 4: ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK PODNIKU.....	68
TABULKA 5: ANALÝZA HROZEB A PŘÍLEŽITOSTÍ .....	68
TABULKA 6: VÝPOČET HODNOTY INTERNÍCH FAKTORŮ .....	68
TABULKA 7: VÝPOČET EXTERNÍCH FAKTORŮ .....	69
TABULKA 8: VÝSLEDNÁ BILANCE .....	69