

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Strategické marketingové plánování

Edita Urbanová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Cílem diplomové práce je návrh marketingové strategie pro Golf & Country club Hodkovičky, a.s. V práci se jedná o první etapu strategického marketingového plánování, kde jsou využity nástroje situační analýzy, STEP analýzy, analýzy konkurence, marketingového mixu, finanční analýzy a v neposlední řadě SWOT analýzy. Výstupem je návrh marketingových strategií na rozšíření nabízených služeb a rozvoje nového produktu. Podnik nabízí devíti jamkové hřiště a golfové služby na kraji centra Prahy. Pokud se společnost zaměří na získání konkurenční výhody na daném trhu, může dostát svých vytyčených cílů a stát se významnějším hráčem tohoto segmentu.

Klíčová slova: Marketingová strategie, STEP analýza, analýza konkurence v odvětví, analýza trhu, marketingový mix, finanční analýza, SWOT analýza

Úvod

Každá společnost podniká za cílem maximalizovat vlastní bohatství. K tomu, aby výnosy byly vyšší než náklady, je třeba docílit uspokojování potřeb zákazníků. Podnik, pro který je zákazník nejdůležitějším článkem procesu, musí neustále sledovat jeho měnící se přání a přizpůsobovat se mu. Potřeby zákazníků jsou naplňovány prostřednictvím nabízených výrobků a služeb na daném trhu, kde podnik čelí riziku. Snahou podnikatele je navrhnout takovou strategii, která by rizika eliminovala a navýšila tak hodnotu firmy. Nejedná se vždy o zisk, ale například o zlepšující se postavení na trhu. Termín strategie je chápán jako schéma postupu, jak dosáhnout vytyčených cílů podniku na základě znalostí svého prostředí. Z toho vyplývá, že stanovení správně marketingové strategie a nastavení marketingového mixu má významný vliv na budoucí hospodářský vývoj společnosti. Strategickým plánováním se zabývá top management, který definuje dlouhodobé cíle a určuje směr vývoje, s kterým musí být obeznámena celá sféra činnosti podniku.

Cíl práce a metodika

Cílem této diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii pro Golf & Country club Hodkovičky, a.s. nacházející se v hl. městě Praha. Práce je zaměřena na využití tržních příležitostí a získání konkurenční výhody v daném oboru.

Teoretická část je zpracována na základě prostudování odborné literatury, týkající se strategického marketingového procesu a jeho etap, jako jsou plánování, realizace a kontrola. Práce se zabývá pouze první etapou, kdy se charakterizuje situační analýza dělí se na vnější a vnitřní prostředí podniku. Postupně jsou popsány její části a to STEP analýza, analýza konkurence v odvětví – Porterův model, marketingový mix, finanční analýza a poslední sekci je formulace marketingových strategií a její typologie.

V praktické části je zpočátku charakterizován vybraný podnik dle obchodního rejstříku a definován předmět podnikání prostřednictvím klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Informace o vývoji ukazatelů STEP analýzy popisují vnější okolí podniku a jsou čerpány z internetových zdrojů Českého statistického úřadu. Konkurenční ring vnějšího prostředí je popsán Porterovým modelem pěti hybných sil. Na území České republiky se nachází celkem 102 golfových hřišť. Golf Resort Hodkovičky patří mezi devíti jamkové městské hřiště. Proto pro stanovení hlavních konkurentů jsou stanoveny normy devíti až osmnácti jamkové hřiště a dostupnost. Podklady jsou čerpány z internetových zdrojů o příslušném odvětví. Další částí vnějšího prostředí je analýza trhu skládající se z analýzy konkurentů, jehož podkladem je marketingový mix hlavního konkurenta. Popisuje vzdálenější umístění konkurenta od centra, který nabízí širší škálu služeb. V budoucnu své služby rozšíří o výstavbu další bytové rezidence a devítky, která konkurenta zkompletuje na osmnácti jamkové hřiště. Informace jsou získány z webových stránek konkurenta. Další je analýza zákazníků definující počet a strukturu klientů. Data jsou čerpána ze statistik České golfové federace.

Samostatná charakteristik vybraného podniku je popsána marketingovým mixem. Součástí popisu základních údajů o městském devíti jamkovém hřišti je mimo jiné marketingová komunikace, které představuje významný viditelný nástroj masové komunikace. Dále zde jsou popsány spolupráce s kvalifikovanými pracovníky v golfovém odvětví. Pro vyhodnocení finanční situace podniku jsou definovány poměrové ukazatele, které popisují rentabilitu, aktivitu, likviditu a zadluženost podniku. K provedení finanční analýzy jsou použity finanční výkazy společnosti zveřejněné na obchodním rejstříku.

Výsledky vnějšího a vnitřního prostředí jsou zaneseny do SWOT analýzy a následně její sumarizace umožňuje zpracování matice, která konfrontuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Na základě všech získaných výsledků a zkušeností autorky jsou vybrány hlavní marketingové strategie.

Vlastní práce

Analýza vnějšího prostředí byla vyhodnocena podle STEP analýzy, která prokazuje pozitivní signály pro podnikatele díky růstu HDP, kupní síly obyvatelstva a klesající inflaci. Porterův model zobrazuje vysokou vyjednávací sílu odběratelů z důvodu citlivosti zákazníků na kvalitu a cenu. Naopak znázorňuje nízké ohrožení ze strany nových konkurentů z důvodu vysoké kapitálové náročnosti. Proto je třeba se zaměřit na stávající konkurenci.

Vnitřní prostředí je definováno prostřednictvím analýzy zákazníků, analýzy trhu a charakteristikami vybraného subjektu. Cílovými zákazníky jsou dle statistiky ČGF muži v průměrném věku 38 let a mládež do 18 let. Děti tvoří hlavní základnu budoucího rozvoje golfu, protože rodiče chtějí investovat čas a své peníze do zájmů svých potomků a sami mohou náhle začít hrát golf a přilákat tak své známé. Jako hlavní konkurent byl zvolen Golf Hostivař z důvodu jeho široké nabídky služeb na kvalitním devíti jamkovém městském hřišti a dobré reputace u golfových hráčů. Byl charakterizován pomocí 4P rozšířené o lidi a spolupráci. Mezi jeho hlavní výhody patří reklamní kampaň s tváří nejlepšího hráče klubu, publikace čtvrtletního magazínu, spolupráce s relaxačními středisky mimo areál klubu a vlastní rozsáhlejší indoor centrum. Budoucím plánem klubu je rozšíření hřiště o dalších devět jamek a nových etap bytového projektu Rezidence Golf Hostivař. Marketingový mix byl též použit pro Golf Resort Hodkovičky rozšířený o 2P. Jeho silnou stránkou je lokalita vzdálená 10 minut od centra, kde se nachází sportovní areál Hamr a cyklo-bruslařská stezka podél Vltavy. Klub investuje do tištěné, televizní a rádiové reklamy, kde informuje o kurzech pro začátečníky a děti. Spolupracuje s největším řetězcem golfových obchodů GolfProfi a uznávanou Akademií Skopový.

V závěru kapitoly vlastní práce byla provedena finanční analýza, která neodmyslitelně patří k finančnímu řízení společnosti. Ukazuje jak Golf & Country club Hodkovičky, a.s. hospodařil během let 2011-2013. Finanční analýza využívá mnoho metod, proto byla zvolena nejrychlejší cesta, a to analýza poměrových ukazatelů. Golf Resort Hodkovičky postihla roku

2013 kulminace řeky Vltavy, která způsobila přerušení činnosti na vrcholu sezoně po dobu 1,5 měsíce. Byly způsobilé finanční ztráty, které byly spláceny celý předešlý rok 2014 a tím jsou ovlivněny i následující investice. Nejlépe z ukazatelů dopadla rentabilita, která dosahovala nejvíce zisku použitím investovaného kapitálu roku 2011. Výsledky ukazatele aktivity, doba obratu pohledávek, vykazuje za celé tři roky klesající charakter a to na 22 dní. Naopak doba splácení závazků se navýšila až na 207 dní roku 2013. Žádná z likvidit nesplňovala doporučenou hodnotu, proto není společnost schopna uhradit své závazky v adekvátním čase. Nicméně, ve vztahu s rentabilitou, ji společnost posiluje prostřednictvím investování finančních prostředků do výnosnějších forem aktiv. Určitá výše zadlužení podniku je dobrá, jelikož Hodkovičky investují cizí zdroje do rozšíření služeb areálu. Z důvodu povodní ukazatel maximální úrokové míry nedoporučuje využít další financování od bank kvůli nedostatečnému krytí. V následující části práce došlo k vyhodnocení výsledků ze všech provedených analýz a konkretizaci příležitostí a hrozeb, silných a slabých stránek podniku. Dále byly výstupy zaneseny do SWOT matice, z které byly vygenerovány všechny strategické alternativy.

Zhodnocení a doporučení

Díky zjištěným faktům byly navrženy dvě marketingové strategie. První se zabývá zdokonalením současných služeb poskytované klubem na golfovém trhu, tedy strategie penetrace. Nejvýznamnějším návrhem bude zapojení Golf Resort Hodkovičky do projektů pořádané Českou golfovou federací. Z jejich cílů a statistik vyplývá, že do budoucna bude poptávka po golfu růst, a to především díky investicím do dětí a mládeže. Dalším návrhem jak se přiblížit k potencionálním klientům jsou kurzy pro seniory, kurzy probíhající v cizích jazycích a akce pro veřejnost. Druhá strategie, týkající se rozvoje výrobku, navrhuje budoucí investici do výstavby golfového fitness & spa centra přímo v golfovém areálu. Hlavním cílem je získat konkurenční výhodu na trhu a dát prostor vzniku spolupráce s externím týmem pro přípravu golfové špičky. Hráči potřebují nejen fyzický trénink, ale i fyzioterapii zabývající se pohybovým systémem a prací s myslí sportovce.

Závěr

I přes nově navržené marketingové strategie nemá žádný podnik jistotu, že dosáhne úspěchu v dnešním stále se měnícím konkurenčním světě, jenž je třeba sledovat. Je důležité ukázat zákazníkům svou přidanou hodnotu a zejména informovat své cílové zákazníky a širokou veřejnost.

Seznam použitých zdrojů – vybrané bibliografické citace

KISLINGEROVÁ, E. - HNILICA, J. Finanční analýza krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3

SMITH, P. – Moderní Marketing 1. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226252-1

JAKUBÍKOVÁ, D. - Strategický marketing 1. Vyd. – Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

BOUČKOVÁ, J. a kol. – Marketing 1. vyd. – Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1

KOTLER, P. – Marketing management 7. vyd. - Praha: Victoria Publishing, a.s., 1992. ISBN 80-85605-08-2

KOTLER, P. – Moderní marketing 4. vyd. – Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. – Marketing – Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 80-247-0513-3

HORÁKOVÁ, H. – Strategický marketing - Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-7079-920-8