

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Návrh a implementace marketingového plánu

Lucie Kvasničková

© 2015 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lucie Kvasničková

Provoz a ekonomika

Název práce

Návrh a implementace marketingového plánu

Název anglicky

Design and implementation of a marketing plan

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení současného stavu úrovně marketingového plánování v konkrétním podniku. Na základě této analýzy navrhnout vhodný systém marketingového plánování včetně implementace marketingového plánu.

Metodika

Převážně teoretická část bakalářské práce (tj. literární rešerše) je založena na studiu, analýze a srovnání různých odborných dokumentů (primárních i sekundárních pramenů). Na to navazuje zhodnocení dané problematiky a následné doporučení s využitím pokročilých metod marketingového plánování.

Doporučený rozsah práce

30 až 40 stran A4

Klíčová slova

Marketingový plán, implementace, SWOT analýza, Bostonská matice.

Doporučené zdroje informací

HRON, J. Teorie řízení, 4. vyd. Praha: PEF ČZU, 2006. 135 s. ISBN 80-213-0695-5

Kotler P., Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

LINHART, Z. Prognostika a plánování, 1.vyd. Praha:PEF ČZU, 2003. 246 s. ISBN 80-213-1067-7.

NÖLLKE, M. Rozhodování, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 112 s. ISBN 80-247-0411-0.

WEIHRICH, H., KOONTZ, H., Management, Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.

Předběžný termín obhajoby

2015/16 ZS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Tomáš Macák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 27. 11. 2015

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 30. 11. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 11. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "**Návrh a implementace marketingového plánu**" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.listopadu 2015

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Tomášovi Macákovi, Ph. D. za vedení bakalářské práce a za pomoc a připomínky při zpracování a tvorbě této práce.

Návrh a implementace marketingového plánu

Souhrn

Tato bakalářská práce se zabývá oblastí Marketingu (historií, současností i budoucností), Marketingovým plánem, jak jej připravit, proč je potřeba, z čeho se skládá, jaká je jeho struktura, jaké jsou cíle, jaké se používají nástroje, je zde rozdělena analýza vnitřního a vnějšího prostředí, definována SWOT analýza a Bostonská matice.

V praktické části je práce zaměřena na společnost, kde budou výše uvedené teoretické znalosti aplikovány do praxe.

Klíčová slova:

Marketingový plán, implementace, SWOT analýza, Bostonská matice.

Design and implementation of a marketing plan

Summary

This thesis deals with the areas of Marketing (history, present and future), Marketing Plan, how to prepare it, why do you need, what it consists of, what is its structure, what are the objectives, what tools are used, there is a divided analysis of internal and the external environment, defined as SWOT analysis and Boston matrix.

The practical part of the work is focused on the company, where the above mentioned theoretical knowledge applied to practice.

Keywords:

Marketing plan, implementation, SWOT analysis, BCG Matrix.

Obsah

1. Úvod.....	10
2. Cíl práce a metodika	10
2.1. Cíl práce.....	10
2.2. Metodika	10
3. Literární rešerže.....	11
3.1. Marketing	11
3.1.1. Co to je marketing	11
3.1.2. Historie marketingu	11
3.1.3. Současnost marketingu	12
3.1.4. Budoucnost marketingu	12
3.2. Co to je Marketingový plán	13
3.2.1. Jak připravit Marketingový plán.....	13
3.2.2. Proč je Marketingový plán potřeba	15
3.2.3. Struktura a forma Marketingového plánu.....	15
3.2.3.1. Stručné shrnutí stávající situace	16
3.2.3.2. Vize a poslání společnosti, její hodnoty a cíle	16
3.2.3.3. Aktuální situační analýza společnosti.....	17
3.2.3.4. Bostonská matice	18
3.2.3.5. SWOT analýza.....	19
3.2.3.6. Marketingové cíle	20
3.2.3.7. Marketingové nástroje.....	21
3.2.3.8. Rozpočet	23
3.2.3.9. Operativní plán.....	24
3.2.3.10. Kontrola plánu	25

3.3.	Marketingový mix.....	26
3.3.1.	4P.....	27
3.3.2.	4 C	27
3.3.3.	4S.....	28
3.4.	Na co nezapomenout, aneb ostatní důležité věci	29
4.	Praktická část	29
4.1.	Základní informace o podniku	29
4.2.	Návrh a analýza marketingového plánu.....	30
4.2.1.	Stručné shrnutí stávající situace	30
4.2.2.	Vize a poslání společnosti, její cíle a podnikové strategie.....	32
4.2.3.	Aktuální situační analýza společnosti.....	33
4.2.4.	Bostonská matice	34
4.2.5.	SWOT analýza	36
4.2.6.	Marketingové cíle	37
4.2.7.	Marketingové nástroje	38
4.2.8.	Rozpočet	39
4.2.9.	Operativní plán	39
4.2.10.	Kontrola plánu	40
5.	Zhodnocení výsledků	41
6.	Závěr.....	43
7.	Seznam použitých zdrojů	43
7.1.	Tištěné zdroje	43
7.2.	Elektronické zdroje.....	43
8.	Přílohy	44

1. Úvod

Pojem Marketing je v dnešní době nedílnou součástí každého z nás. I když si to neuvědomujeme, tak se s ním setkáváme v každém okamžiku - ať už doma, na cestách a výletech, v zaměstnání, či třeba ve škole nebo u lékaře.

Marketing může být popisován několika definicemi a každá může být správná. Jde o to, jaký marketing popisujeme. S pojmem Marketing úzce souvisí pojem Marketingový plán. A toto je zároveň téma této Bakalářské práce. Tato Bakalářská práce se pokusí navrhnout nový Marketingový plán pro maloobchodní prodejnu MKV Sport, která na jaře tohoto roku otevřela už svou druhou pobočku a dosud žádný Marketingový plán nikdy neměla. Součástí kamenného obchodu je i internetový obchod, kde je Marketing, respektive Marketingové nástroje využívány zcela minimálně a je potřeba je inovovat.

Vzhledem ke stále sílící konkurenci je Marketingový plán nedílnou součástí každé významné společnosti.

2. Cíl práce a metodika

2.1. Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení současného stavu úrovně marketingového plánování v konkrétním podniku. Na základě této analýzy navrhnout vhodný systém marketingového plánování včetně implementace marketingového plánu.

2.2. Metodika

Převážně teoretická část bakalářské práce (tj. literární rešerše) je založena na studiu, analýze a srovnání různých odborných dokumentů (primárních i sekundárních pramenů). Na to navazuje zhodnocení dané problematiky a následné doporučení s využitím pokročilých metod marketingového plánování.

3. Literární rešerže

3.1. Marketing

3.1.1. Co to je marketing

Marketing lze definovat mnoha způsoby. Marketing je například reklama. Je to proces, jak uspokojit potřeby zákazníka, jak mu prodat právě to, co potřebuje. Pomocí marketingových nástrojů, metod a technik marketingového výzkumu zjišťujeme potřeby a přání zákazníka. Na základě těchto skutečností se mu snažíme nabídnout výrobky a služby s co největší přidanou hodnotou, ve správný čas, na správném místě a za ideální cenu. Podle většiny definic je marketing chápán jako proces, který je zaměřený na zákazníka a prochází skrze celou společnost - od zajištění zdrojů, přes logistiku, výrobu, zpracování, skladování až po prodej a poprodejní servis.

3.1.2. Historie marketingu

Historie marketingu sahá až do starověkých civilizací. Pojem marketing je znám až v 19. a 20. století, v době, kdy se změnil přístup k uspokojování zákazníků a zároveň dochází k velkým sociálním změnám. První známky marketingu se začaly objevovat už v Egyptě a Mezopotámii, kde byly zavedeny jakési "ochranné známky", které odlišovaly zboží na trhu a pomáhaly vytvářet jeho hodnotu. Zároveň byly ukazatelem určité kvality a určitou zárukou pro spotřebitele. Do té doby byly známy pouze "cechovní značky", proto to bylo pro spotřebitele něco nového. V této době ještě nebylo běžné psaní a čtení, proto jedinou možnou reklamou pro výrobce bylo prodávání na trhu a vyvolávání "reklamních hesel". V této době nebyl zaveden masový prodej a tedy ani zaměření na potřeby zákazníka.

Velká změna přišla až v prvním desetiletí 17. století, v době vzniku knihtisku, kdy začaly vznikat první noviny, které byly vydávány ve větším množství. Odsud je už velmi blízko k inzerátům, které poprvé začaly vycházet kolem 18. století v anglických listech, kde vycházeli ve dvou až třech sloupcích na konci novin.

3.1.3. Současnost marketingu

Skutečný marketing je znám až v 18. a 19. století jako důsledek průmyslové revoluce. Důvodem byl vědecký pokrok a rozmach masových filosofí. V této době také začala etapa výrobně orientovaného marketingu, která trvala zhruba do dvacátých let 20. století. V této době také nevznikal přílišný tlak na propagaci, protože poptávka obvykle převažovala nad nabídkou. Co se týče propagace, byla jednoduššího charakteru - jednalo se spíše o informativní sdělení.

S rozvojem jednotlivých výrobních odvětví se začal nasycovat trh, což mělo za následek především růst konkurence a tedy přechod k marketingu orientovanému na prodej. Mezi první vizionáře v tomto období patřili Henry Ford nebo Tomáš Baťa, který byl při svých cestách po USA u Henryho Forda zaměstnán. Tyto dvě významné postavy "předběhly" dobu a například Tomáš Baťa je svým způsobem vedení společnosti inspirací podnikatelům i ve 21. století.

Z této doby také vzniklo nejpoužívanější heslo obchodníků "Náš zákazník, náš pán", které je hojně využíváno i v dnešní době. Baťova éra nás doprovází i doposud, kdy je využívána reklama v rozhlase, kině, rozvoj reklamy je zaměřen na globální trh, jsou vydávány firemní časopisy a nebo v reklamních spotech a kampaních vystupují známé osobnosti.

Éra zákaznický orientovaného marketingu odstartovala po druhé světové válce, začala se více měnit filosofie firem a jejich cílem už nebyl hlavně prodej, ale samotný zákazník. Uspokojování zákazníka samozřejmě zvyšovalo prodej výrobků, se zavedením moderních technologií (televize, internet) se rozmohl prodej do celého světa.

3.1.4. Budoucnost marketingu

Aktuální trendem je globalizace a tedy růst nadnárodních korporací. Ty jsou spojeny s vládními kruhy a s tím tedy souvisí požadavek na společensky odpovědné chování. Nyní už se zákazníci tolik neorientují pouze na produkt nebo na značku, ale zajímá je také její chování. Velmi důležité je zodpovědné chování společnosti, její způsob recyklace produkce, rozmach společensky prospěšných aktivit a například sponzoring.

Novinkou je tzv. "green marketing", který na trh dodává produkty, které jsou v maximální možné míře ekologické. Největší rozvoj v této sféře je vidět v automobilovém průmyslu, kde se stále častěji dostávají do popředí vozidla, která jsou poháněna alternativními zdroji energie - ať už například na LPG či CNG nebo na elektřinu.

3.2.Co to je Marketingový plán

Marketingový plán je nástroj, jehož hlavním cílem je vylepšit obchodní výsledky společnosti. Je klíčem k úspěchu každé firmy. K vylepšení obchodních výsledků je důležitá efektivita marketingových aktivit. Ta je jedna z nejdůležitějších, zejména pro malé firmy.

V marketingovém plánu se obvykle provádí analýza současného stavu podnikání (klíčových produktů na trhu) a její vize do budoucnosti (obvykle v rozmezí jednoho až pěti let).

Marketingový plán je velice úzce spojen s obchodním plánem (tzv. Business plánem). Proto by měly marketingové cíle velice úzce korespondovat s obchodními cíly.

Marketingový plán nám ukazuje, jaké kroky musí společnost provést, aby mohla realizovat své marketingové cíle. Umožňuje nám zobrazit naše konkurenční výhody, zobrazuje naše dosavadní úspěchy, pomáhá nám zvýšit zisk a motivuje zaměstnance – z toho vyplývá, že se marketingový plán netýká pouze jednoho oddělení – marketingu, ale týká se všech zaměstnanců, kteří se podílí na chodu společnosti.

3.2.1. Jak připravit Marketingový plán

Dobrý marketingový plán je klíčový pro úspěch společnosti. Sepsání plánu není jednoduchá záležitost. Při přípravě marketingového plánu je potřeba se držet několika základních jednoduchých kroků.

Určit si, čeho chce společnost dosáhnout a kdy (Stanovit si cíl je základ každého kvalitního plánu. Cíl musí být reálný, ambiciózní, ale zároveň dostatečně reálný. Je zbytečné si stanovit cíl, u kterého už je od začátku jasné, že jeho dosažení pro nás bude nedosažitelné. Zároveň je potřeba nepodcenit naše síly a nestanovit si cíl, který by pro naši společnost byl velmi snadný. Cíl by pro nás měl být určitým způsobem měřitelný, abychom mohli porovnat výsledky a zhodnotit, jestli jsme dosáhli toho, čeho jsme dosáhnout chtěli či nikoliv.)

Uvědomit si, co dříve společnost už dělala a s jakým výsledkem (Je velmi důležité podívat se zpět a zhodnotit situaci - jestli už jsme se v minulosti věnovali oblasti marketingu či nikoliv, popř. s jakými předpoklady, či s jakými výsledky. Je důležité porovnat naše dřívější rozhodnutí, jestli nebyla unáhlená a jestli byla přizpůsobena situaci, která v té době panovala.)

Stanovit si rozpočet, který je společnost ochotna do marketingu investovat (Velmi důležité je reálně zhodnotit finanční možnosti společnosti. Je velmi důležité, jestli můžeme do marketingu investovat tisíce, desetitisíce nebo miliony. Podle toho je možné volit rozhodnutí, která budou pro společnost přínosná a "nepotopí" ji ke dnu. Pokud například malá společnost zaplatí několik billboardů po České republice, povědomí o své značce nezvýší, naopak zbytečně utratí peníze, které by mohla investovat efektivněji.)

Společnost by měla využívat inspiraci nejen z České republiky, ale i ze zahraničí (V mnoha případech je dobré se inspirovat také ze zahraničí. Zahraniční společnosti mají jiné nápady, které mohou mít úspěch i v České republice a konkurenční společnosti o těchto nápadech třeba ještě ani nevědí. Tak proč této možnosti nevyužít a získat určitý náskok.)

Společnost, respektive marketingové oddělení by mělo skládat z několika osob, které se budou vzájemně doplňovat (Každý umí něco a zároveň nikdo neumí vše. Každý z oddělení má své vlastní nápady a ty je možné vzájemně kombinovat a vytvářet další nové možnosti. Díky kolegům je možné vytvářet nové nápady, na které bychom sami nepřišli, nápady je možné také konzultovat s rodinou či přáteli, je možné je také konzultovat

s ostatními osobami mimo náš obor a díky tomu je možné získat i jiný pohled na aktuální nápad.)

3.2.2. Proč je Marketingový plán potřeba

Marketingový plán je důležitý z pohledu, jestli vůbec zákazník bude mít o prodávané zboží nebo služby zájem. Zboží nebo služby mohou být sebelepší, ale pokud bude jejich cena například příliš nízká, může zákazníky odradit, i když cena nebude mít absolutně žádný vliv na kvalitu. Správný marketingový plán nemá jenom pokládat otázky, ale měl by také nabízet řešení. Odpovědi a řešení by měly být na základě ověřených dat.

3.2.3. Struktura a forma Marketingového plánu

Marketingový plán může mít několik podob. Může se jednat o dokument o několika stranách, kde se shrnují vize do budoucnosti (většinou takto vypadá plán, který je připraven malou společností na krátkou dobu, obvykle jednoho roku) nebo může mít podobu několika desítek stran (jedná se o marketingový plán, který je vytvořen větší společností na delší dobu - obvykle tři nebo pět let).

Mezi základní a nejdůležitější body, které by v každém marketingovém plánu neměly chybět patří:

- Stručné shrnutí stávající situace
- Vize a poslání společnosti, její hodnoty a cíle
- Aktuální situační analýza společnosti - jedná se o analýzu vnitřního

a vnějšího prostředí společnosti

- Bostonská matice
- SWOT analýza
- Marketingové cíle
- Marketingové nástroje
- Rozpočet, který je stanoven
- Operativní plán
- Kontrola plánu - určitý způsob, kterým lze změřit výsledek

3.2.3.1. Stručné shrnutí stávající situace

"Shrnutí stávající situace zahrnuje představení společnosti a předmětu podnikání, hlavní cíle a strategie, charakteristiku společnosti, hlavní a dílčí činnosti podnikání, informace o historii a současnosti podniku, organizační strukturu, podnikové cíle a strategie pro dané období, účel sestavení marketingového plánu apod. Jedná se o úvod, který slouží vrcholovému managementu pro snadnou orientaci v hlavní problematice.", jak uvádí server malá MARKETINGOVÁ. [1]

3.2.3.2. Vize a poslání společnosti, její hodnoty a cíle

Vize a poslání společnosti se dá vyjádřit několika různými slovy. Běžně se v praxi používají výrazy vize, poslání, hodnoty, mise, poslání firmy apod. Jedním z hlavních úkolů člověka, který stojí v čele společnosti je udávat směr, jakým by se měla společnost ubírat. Toto platí hlavně především, pokud se jedná o zakladatele společnosti. Je důležité, aby s vizí a posláním společnosti byl seznámen každý zaměstnanec společnosti, protože jenom díky jasným cílům a vizím bude vědět, jak se má zachovat v určité situaci.

Vize znamená, kam chceme organizaci dovést. "Je to představa budoucího cílového stavu, kam bychom chtěli společnost dovést, jak by měla vypadat. Vize je součástí motivačních faktorů, pomáhá nám "táhnout za jeden provaz směrem k jejímu naplnění". Důležité je, aby se s vizí ztotožnili všichni zaměstnanci společnosti, jenom tak je možné plánované vize dosáhnout.", jak uvádí server ManagementMania.com [2]

Poslání či mise znamená smysl a účel založení, existence organizace, jaký je další smysl společnosti, kam by společnost měla mířit, kromě toho, že by měla vydělávat peníze. Je to vyjádření toho, proč a k čemu společnost existuje, co chce dělat a co umí. Mezi základní poslání organizace patří například prodej či poskytování výrobků či služeb.

Hodnoty jsou zásady, které organizace přijala za vlastní, tvoří mantinely její činnosti a pomáhají při rozhodování v nerozhodných situacích.

Cíle společnosti, jejich definování, je jednou z nejdůležitějších částí marketingového plánu. Marketingové cíle společnosti popisují, kam by se měla společnost dostat, kam by měla mířit, popisují její budoucí stav. Dosažení budoucího stavu znamená, že společnost je "zdravá", má zdravý růst a dobrou prosperitu. Hlavní marketingové cíle by se měly týkat zejména podílu na trhu, objemu produkce a hrubého zisku. Cíle se mohou vztahovat na produkty, služby (jak nové, tak i stávající) nebo na nové či stávající zákazníky.

Cíle, které se vztahují k celé firmě se mohou dělit podle těchto čtyř hledisek:

- prodej stávajících produktů stávajícím zákazníkům
- prodej stávajících produktů novým zákazníkům
- prodej nových produktů stávajícím zákazníkům
- prodej nových produktů novým zákazníkům

Při definování cílů je důležité, aby byl cíl měřitelný, v souladu s dalšími firemními cíly, časově ohraničen a dostatečně náročný, ale zároveň splnitelný a motivující. Velmi důležitým faktorem pro uskutečnění cílů je mít k dispozici potřebné zdroje - finance, zaměstnance, odborné znalosti, know-how, vybavení, materiál, prostory apod.

3.2.3.3. Aktuální situační analýza společnosti

Situační analýza společnosti je celková nebo-li komplexní analýza, která zachycuje všechny podstatné vnitřní i vnější informace a faktory, které ovlivňují současnou i budoucí situaci organizace. Prostřednictvím situační analýzy může firma sbírat informace o svých silných a slabých stránkách, nových příležitostech i budoucích hrozbách.

V praxi se většinou situační analýza provádí pro strategické či marketingové plánování.

Výsledkem analýzy jsou podklady, na základě kterých je možné vytvořit strategie či plány návrhů chování společnosti v budoucnosti.

Analýza vnitřního prostředí - cílem je poznat a zhodnotit vnitřní silné a slabé stránky společnosti - analyzovat v oblastech marketingu, zásobování, výrobně-technické základny,

kvality a rozsahu výzkumu, ukazatelů hodnotící efektivnost podniku, úroveň managementu a personální oblast.

Analýza vnějšího prostředí zahrnuje získávání informací o konkurenčním prostředí v odvětví, identifikovat základní strategické faktory, příležitosti a hrozby. "Pro analýzu prostředí lze použít model nazývaný jako **PORTER** (model pěti sil), který je založen na pěti silách, které nejvíce ovlivňují konkurenční prostředí v odvětví:

- Riziko vstupu nových konkurentů
- Stupeň soupeření mezi podniky umístěnými v odvětví
- Obchodní síla kupujících
- Obchodní síla dodavatelů
- Hrozba substituce produktů odvětví" jak uvádí Vladimír Matula [3]

"Vnější prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory (vlivy nebo také síly), které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ovšem s různou intenzitou a mírou dopadu.", jak uvádí server BusinessInfo.cz [4]

3.2.3.4. Bostonská matice

Bostonská matice je jedním ze základních portfoliových nástrojů sloužících k vyhodnocování potenciálu produktů a trhů, stanovení ziskových produktů a trhů a stanovení jejich financování. Matice využívá vztahu tří parametrů, a to **tempa růstu trhu, relativního tržního podílu a absolutní velikosti tzv. strategické jednotky obchodu (SBU, strategic business unit)** představované jak trhy, tak produkty. Graficky se vztahy mezi jednotlivými SBU znázorňují ve čtyřech kvadrantech a s ohledem na předpokládaný vývoj jsou potom stanovovány strategie pro jednotlivé SBU (viz. Tabulka č. 1). Bostonská matice má velice blízko k **modelu TALC**, jelikož trajektorie proti směru hodinových ručiček přes jednotlivé kvadranty matice je vlastně znázorněním životního cyklu (produktu) destinace.

V prvním kvadrantu jsou znázorněny SBU představující **tzv. otazníky (problémové děti)** vyznačující se vysokými tempy růstu, ale nízkým tržním podílem. Jedná se o situaci, kdy destinace vstupuje na trh, ale není jisté, zda se vložené investice v budoucnu vyplatí.

Druhým kvadrantem jsou SBU označované jako **tzv. hvězdy**, které jsou typické vysokým tempem nárůstu a zároveň získáváním podílu na trhu. Hvězdy představují budoucí výnosy, ale nemusejí ihned vytvářet pozitivní peněžní tok hotovosti.

Třetí kvadrant označovaný jako **tzv. dojné krávy** nedosahuje sice vysoké dynamiky, avšak podstatně vyšších finančních výnosů a mimořádného postavení na trhu.

Posledním kvadrantem vývoje SBU jsou **tzv. bídní psi**, kteří realizují nízké tempo růstu a nízké výnosy, nebo dokonce ztráty. Jejich podíl na trhu je rovněž nízký, a tak je otázkou, zda se snažit o zlepšení a o přechod do stadia otazníků, nebo zda danou SBU opustit. [9]

	Nízký tržní podíl	Vysoký tržní podíl
Vysoká míra růstu	Otazníky	Hvězdy
Nízká míra růstu	Bídní psi	Dojné krávy

Tabulka č. 1 - Bostonská matice

3.2.3.5. SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí. Cílem **SWOT analýzy** je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (viz. Tabulka č. 2) sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT - příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak **makroprostředí** (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká **vnitřního prostředí firmy** (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Tabulka č. 2 - SWOT analýza

Silné a slabé stránky firmy se určují pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Při hodnocení silných a slabých stránek může být jako výchozí základna pro vyjádření určitého stavu použita klasifikace hodnotících kritérií buď podle nástrojů marketingového mixu 4 P - produkt (*product*), cena a kontrakční podmínky (*price*), distribuce - místo prodeje (*place*), marketingová komunikace (*promotion*), nebo podrobněji podle jejich dílčích znaků. [5]

3.2.3.6. Marketingové cíle

Stanovení cílů je velice důležité v každém plánu. Je to stav, kterého by chtěla společnost dosáhnout. Správně nastavené cíle splňují podmínky a principy **SMART** (jsou konkrétní, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově dosažitelné). Cíle jsou také často součástí motivačních faktorů. Každá organizace by měla mít stanoveny několik cílů, které pomáhají řídit a motivovat pracovníky.

SMART metoda je analytická technika, která je určena pro navrhování cílů v řízení a plánování. Slovo **SMART** je složeno z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů:

- **S** - Specific – specifické, konkrétní cíle,
- **M** - Measurable – měřitelné cíle,
- **A** - Achievable/Acceptable – dosažitelné/přijatelné (v souladu s podnikatelskými cíli podniku),
- **R** - Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům, možnostem podniku, kapacitě trhu),
- **T** - Time Specific/Trackable – časově specifické / sledovatelné (reálné termíny plnění, možnost kontroly).

3.2.3.7. Marketingové nástroje

Marketingové nástroje jsou nejvíce využívány proto, aby společnost dosáhla svých cílů.

"V rámci internetového podnikání se nástroje dělí na online a offline nástroje a nejčastěji jsou využívány tyto nástroje:

- **Bannery:** slouží hlavně k budování povědomí o značce (Brand kampaně). Lze u nich využívat i netradičních formátů.
- **Katalogy a fulltextové vyhledávače:** silně etablovaný marketingový nástroj na trhu. Mezi katalogy a vyhledávače patří například Google, Seznam, Jyxo, Atlas, Centrum a další. Při registraci do vyhledávačů se proto velmi uplatní využití kvalitního SEO (zkratka z anglického názvu: Search Engine Optimization, český překlad:

optimalizace pro vyhledávače, přesněji souhrn slov, která jsou "zaklíčována" na stránkách tak, aby byly lépe a rychleji vyhledatelné pro vyhledávače).

- **Pay-per-click kampaně (PPC):** Jedná se o kampaně, které jsou ve vyhledávačích, ale platí se ne za zobrazení, ale za proklik - tzn. že zákazník se skrze reklamu proklikne na stránky internetového obchodu a stává se z něj potenciální klient. Obchod má určitý denní či měsíční rozpočet, a zároveň si stanovuje maximální částku, kterou je ochotný investovat za jeden proklik. Ten, kdo je ochotný zaplatit vyšší nabídku, ten se zobrazuje jako první. Uplatňují se zde dva principy: platba pouze za proklik nebo podle pozice klíčového slova se určuje cena za proklik.
- **Produktové microsite (mikrostránky):** jedná se o specializovaný "miniweb", který má za cíl prezentovat nový produkt či obchodní akci. Ve většině případů je nezávislý na firemních internetových stránkách. Může používat odlišnou grafiku, animace, zvuky, video apod. Microsite zvýrazní produkt v nabídce a zároveň poskytne informace o něm mnohdy i zábavnou a hravou formou. Jedním s klíčových nástrojů pro tvorbu Microsite je výkonný publikační nástroj Invio CMS (vhodný pro tvorbu kampaní, firemních webů, microsite a jejich vzájemné propojení).
- **E-mailing a direct mailing:** e-mailing a direct mailing patří mezi mocné nástroje marketingu. Nutno podotknout, že e-mail je dlouhodobě nejúspěšnějším nástrojem marketingu. Díky e-mailu je možné svým zákazníkům zaslat například informace o nových produktech, reklamních akcích apod. Zkrátka jde o to, se zákazníkovi připomenout. V případě e-mailing a direct mailingu se nejedná v žádném případě o spam!
- **PR nebo-li Public Relations:** existuje mnoho způsobů, kterými lze vybudovat dobré vztahy s veřejností. Jedním z nich mohou být články publikované na oborových nebo obecných internetových portálech, články v novinách, časopisech a ostatních periodikách nebo také tiskové zprávy a tiskové konference. Nicméně pro PR na internetu platí jistá specifika, která naznačují, že internetové PR je dnes nutností.

- **Věrnostní programy:** slouží k udržení kontaktu se zákazníkem a získávání nových zákazníků. Mezi věrnostní programy patří spotřebitelské soutěže prostřednictvím mobilních telefonů, linky spotřebitelské podpory apod.
- **Advergaming:** součástí advergamingu jsou hry a loga pro mobilní telefony, interaktivní CD/DVD ROMy, bonusové a jiné. Advergaming lze tedy chápat jako interaktivní hru sloužící k marketingovým účelům." jak uvádí server MagicSeven [6]

3.2.3.8. Rozpočet

"Rozpočet je v podstatě výkaz očekávaných zisků a ztrát. K určení příjmů se použijí předpokládané tržby jednotky a průměrná čistá cena. Na straně výdajů jsou uvedeny náklady na výrobu, fyzickou distribuci a marketing. Výsledný rozdíl představuje očekávaný zisk. Tento rozpočet je předložen vyšší úrovni řízení, která jej buď schválí, nebo zamítne. Po schválení se stává základem pro nákup materiálu, plánování výroby, plánování lidských zdrojů a marketingové operace." [8].

V praxi se rozpočet stanovuje obvykle na období jednoho roku a tvoří se "odspodu" sčítáním jednotlivých položek.

Máme několik druhů rozpočtů:

- **rozpočet schodkový** - příjmy jsou nižší než výdaje
- **rozpočet ziskový** (nebo-li přebytkový) - příjmy jsou vyšší než výdaje
- **rozpočet vyrovnaný** - příjmy jsou rovny výdajům

Z dlouhodobého hlediska se doporučuje mít rozpočet ziskový a to z toho důvodu, pokud by nastaly komplikace například v zakázkách, tak aby společnost pokryla případný nedostatek peněz vlastními rezervami. Ziskového rozpočtu může společnost dosáhnout buď zvýšením příjmů nebo snížením výdajů. Odpovědnost za sestavení a stanovení rozpočtu nese Finanční ředitel společnosti (CFO - Chief Financial Officer).

3.2.3.9. Operativní plán

Operativní plán patří do Strategického plánování a slouží k naplnění velkých strategických plánů.

Dělí se na:

- plány pro jednotlivé výrobky
- plány pro jednotlivé podniky

Strategické plánování se týká všech činností celého podniku. Pro úspěšné Strategické plánování musí umět podnik pružně reagovat na změny a získávat informace. Nedílnou součástí Strategického plánování je Marketingové plánování.

Plánování je koordinační proces, kde jsou zainteresována všechna oddělení, která jsou procesem dotčena. Vychází ze sběru informací, jedná se o činnost stále trvající, probíhající. Je to systematický proces, činnost zaměřená na budoucnost. Výsledkem je písemný dokument - tzv. **Strategický plán**.

Plánování se dělí podle několika hledisek:

- **Časové hledisko:** z časového hlediska se plánování dělí na **krátkodobé** (jedná se o pohled na období jednoho až dvou let, zde se řeší hlavně operativní problémy daného období), **střednědobé** (jedná se o pohled na období tři až pěti let) a **dlouhodobé** (jedná se o období v rozmezí pěti až deseti let, zde se probírají důležité investiční náklady, různé rozbory a řeší se zde například vývoj nových výrobků).
- **Podle stylu plánování:** **plánování shora dolů** (vedení podniku stanoví cíle a plány), **plánování zdola nahoru** (zaměstnanci na nižších úrovních formulují své nápady a plány a předkládají je ke schválení vedoucím pracovníkům, kteří je dále upravují a předkládají vedení společnosti) a **smíšené plánování** (střední management stanoví plány a cíle).

- **Podle typu rozhodování: strategické plánování** (týká se všech činností celého podniku) a **operativní plánování** (slouží k naplnění velkých strategických plánů).
- **Podle úrovně** se dělí na plánování produktů, plánování v rámci podniku a plánování v rámci oboru.

"Funkce plánu jsou následující:

- **Prostředek delegování pravomoci:** plán může sloužit jako pomůcka pravomocí - kdo za co zodpovídá - finanční rozpočet, prostředky, ...
- **Prostředek koordinace:** marketingová komunikace - pokud ji zajišťuje jedna agentura, tak aby jednotlivé nástroje marketingové komunikace byly plánovány jednotně
- **Prostředek rozdělování "**, jak uvádí server Topsisid.com [7]

3.2.3.10. Kontrola plánu

Zpětná kontrola plnění či neplnění cílů je nedílnou součástí jakéhokoliv marketingového plánu. Často bývá zapomenuta. Mezi důležité důvody, proč je zpětná vazba důležitá patří:

Motivace - pokud je projekt úspěšný, zaměstnanci, kteří na něm pracovali nebo pracují by měli být odměněni. Je to pro ně ta nejlepší motivace, proč na projektu i nadále pracovat.

Pružná finanční opatření - společnost by měla mít připravené určité rezervy v případě nenadálých krátkodobých závazků, které by mohly vzniknout. V dlouhodobém pohledu by společnost měla být v zisku, ale na krátkodobé překlenutí finančních problémů by měla být vždy připravena.

Pružná výrobní opatření - pokud jsou prodeje vyšší, než byly původní plány, je nutné být připraven s náhradním řešením a mít v záloze připravené náhradní kapacity, které jsou v krátké době k dispozici nebo být např. dobře předzásoben zbožím (typickým obdobím

pro dobré předzásobení je období vánoc). Naopak, pokud by došlo ke snížení prodejů, je nutné mít náhradní plán, kdy je možné upravit například způsob balení zboží nebo prodloužení životního cyklu.

Pružná personální opatření - v případě neúspěchu je nutné se zaměřit také na prodejní personál, čas od času je nutné obměnit zaměstnance na různých pozicích v oblasti obchodního či marketingového oddělení. Prostřednictvím těchto změn může také docházet k posunu společnosti dál, protože noví zaměstnanci mohou přinášet do společnosti nové trendy.

Potřeba korigovat strategii celého podniku - je nutné korigovat podnik jako celek. Dílčí opatření jsou důležitá, ale pokud si budou navzájem odporovat, ve výsledku bude jejich přínos více negativní, než pozitivní.

Průběžné kontroly a jejich vyhodnocování mají smysl, protože díky nim je možné včas odbourat problémy, které by mohly mít ze střednědobého nebo dlouhodobého hlediska fatální následky. Jedním ze základních efektů je například odbourání nákladů. V případě, že je určitá marketingová akce neúspěšná, je vhodné ji včas zastavit, tak aby nedocházelo ke zbytečně vynaloženým nákladům.

3.3. Marketingový mix

Marketingový mix, jedná se o tzv. marketingové nástroje, které společnost využívá, aby dosáhla svých cílů. Je tvořen čtyřmi základními prvky 4P - Product, Price, Place, Promotion. Koncept 4P byl vytvořen profesorem Jerrym McCarthym v roce 1960. Koncept 4P už je v dnešní době považován za překonaný, proto vznikají další koncepty - 4C, 4S apod.

3.3.1. 4P

Varianta konceptu marketingového mixu 4P je tvořena z pohledu společnosti.

- **Product (česky "produkt"):** znamená výrobek, popř. službu a ostatní věci s ním spojené. Jedná se zejména o kvalitu, doprovodný servis nebo a i vlastnosti výrobku.
- **Price (česky "cena"):** jak sám název napovídá, jedná se o cenu, ale nejedná se o cenu samotnou, ale také o servis a náklady s ním spojené a také slevy.
- **Place (česky "místo"):** jedná se celkově o dostupnost výrobku - o místo, kde je možné výrobek zakoupit, popř. o dopravu, jak může být výrobek nebo služba k zákazníkovi dopravena.
- **Promotion (česky "propagace"):** zahrnuje všechny možné způsoby, jak se může zákazník o produktu dozvědět. Jedná se o různé způsoby reklamy, PR a nebo také doporučení ostatních zákazníků (recenze) nebo známých, kamarádů.

3.3.2. 4 C

Alternativou je tzv. 4C - Customer solution, Cost, Convenience (Channel), Communication - jedná se o marketingový mix z pohledu zákazníka.

- **Customer solution (česky "zákazník"):** řešení potřeb, očekávání a přání zákazníka - odpovídá Product ze 4P
- **Cost (česky "cena"):** náklady, které vznikají zákazníkovi při koupi produktu - odpovídá Price ze 4P
- **Convenience (Channel) (česky "vhodnost"):** dostupnost řešení, přístupnost produktu, servis - odpovídá Place ze 4P

- **Communication (česky "komunikace"):** marketingová komunikace se zákazníkem - odpovídá Promotion ze 4P

3.3.3. 4S

Vzhledem k trendům v rozvoji marketingu prostřednictvím internetu je neméně důležitý také tzv. Webový marketingový mix 4S - Scope (strategie), Site (stránky), Synergy (synergie), System (systémy). Tento model marketingového mixu byl vypracován Efthymioseem Constantinidesem pro řízení marketingových aktivit, které jsou realizovány prostřednictvím internetu - také proto jsou často nazývány jako tzv. internetový mix.

- **Scope (česky "strategie"):** zahrnuje strategické činnosti - provázání internetových aktivit organizace s její marketingovou strategií, analýza trhu, stanovení cílů, vymezení potencionálních zákazníků a analýza jejich nákupního chování na internetu.
- **Site (česky "stránky"):** jedná se o webové stránky, které jsou v dnešní době hlavním komunikačním prostředkem mezi zákazníkem a společností.
- **Synergy (česky "synergie"):** skládá se ze tří hlavních částí:
 - **Integrace Front Office:** propojení marketingu s ostatními aktivitami společnosti (např. corporate design)
 - **Integrace Back Office:** propojení internetových aktivit s ostatními aktivitami uvnitř společnosti, které souvisí s IT strukturou a službami
 - **Integrace s externími partnery:** propojení stránek společnosti se stránkami IT služeb třetích stran
- **System (česky "systémy"):** zde je zahrnuta veškerá správa a provoz kompletního technologického zázemí webových stránek (hardware, software a související IT služby) - administrace webových stránek, platební brány nebo například sledování návštěvnosti webu prostřednictvím Google analytics.

3.4. Na co nezapomenout, aneb ostatní důležité věci

I ten nedokonalejší marketingový plán je k ničemu, pokud nám leží ve skřínce a není využíván.

Lidé, kteří jej realizují, by se měli podílet také na jeho tvorbě. Poté se s plánem dokáží mnohem více a lépe ztotožnit.

Každý plán je potřeba pravidelně aktualizovat a doplňovat podle aktuálních trendů. Je potřeba pružně reagovat na nejnovější podmínky a změny v aktuálních trendech.

Je potřeba mít připraveno několik variant plánů, v případě, že něco nevyjde nebo se plán ukáže jako nerealizovatelný, tak abychom měli obratem k dispozici náhradní řešení. Zároveň by mělo být vytvořeno několik plánů pro nenadálé situace - pro ideální, reálné a krizové podmínky.

Inspirace od ostatních je velice důležitá. Inspirovat se můžeme například v zahraničí, kde se používají jiné způsoby reklamy, než například v České republice. Pokud bude společnost mezi prvními, kdo s novinkou přijde, obvykle získá mnohem více zákazníků, než konkurence, která přijde s novinkou později.

Každý z nás ví pouze něco, nikdo neví a nezná vše. Je důležité mít v týmu několik osob, které se vzájemně doplňují a díky tomu mají více nápadů nebo dají dohromady myšlenky, na které by jako jedinci nepřišli. Je důležité umět pracovat jako tým, který táhne za jeden provaz, protože jenom tak může mít společnost úspěch s minimem vynaloženého úsilí.

4. Praktická část

4.1. Základní informace o podniku

Praktická část bakalářské práce se týká maloobchodní prodejny MKV Sport, která se zabývá prodejem sportovního zboží a specializuje se na prodej jízdních kol.

Tato prodejna byla založena v roce 1996 a až do roku 2015 se rozšířila z původních 36 metrů² na současných 240 metrů² (90 metrů² prodejní plochy + 150 metrů² skladové prostory) a na jaře roku 2015 otevřela svou druhou pobočku o velikosti 350 metrů² (280 metrů² prodejní plochy a 70 metrů² skladové prostory).

Co se týče zaměstnanců, každá pobočka má svého vedoucího a dva pomocné pracovníky. Prodejna má také svoje dva internetové obchody **www.mkvsport.cz** a **www.koupimkolo.cz**

V období sezóny - na jaře, v létě a před vánoci zákazníci k nákupům hodně využívají kamennou prodejnu, v ostatních obdobích, respektive v průběhu celého roku je zákazníkům k dispozici internetový obchod. Internetový obchod byl založen jako pobočka zákazníkům, kteří nejsou z Prahy a mají to do kamenného obchodu daleko.

4.2.Návrh a analýza marketingového plánu

4.2.1. Stručné shrnutí stávající situace

Tato společnost v současné době nemá žádný marketingový plán. Co se týče oblastí marketingu, v současné době využívá pouze níže uvedené způsoby reklamy.

Kamenná prodejna, občas využívá reklamy v místních novinách a na místních akcích, aby se rozšířila do podvědomí zákazníků.

Internetový obchod ke svém propagaci využívá zejména reklamu na internetu - nejvíce služeb je využíváno u společnosti Seznam.cz - jsou to produkty Zboží.cz a Sklik.cz. Jako doplňkový porovnávač zboží a cen je používán srovnávač cen Heureka.cz

K porovnání návštěvnosti je využíván program Google Analytics.

- **Zboží.cz** je produktem společnosti Seznam.cz. Jedná se o srovnávač zboží a cen, v České republice se jedná o nejpoužívanější srovnávač zboží. Zákazník zde může vyhledávat zboží podle názvu nebo kódu a následně jej porovnávat podle ceny a skladové dostupnosti. Zároveň je zde možné získat informace o nabízeném sortimentu a poskytovaných službách jednotlivých internetových obchodů (způsoby plateb a doručení zboží). Zároveň je zde možné hodnotit jak zboží, tak i internetový obchod. Mezi hodnotící

parametry patří např. cena a dodání zboží, komunikace e-shopu, obsah zásilky, zkušenost s vrácením zboží a zkušenost s reklamací.

- **Sklik.cz** je PPC systém, který provozuje společnost Seznam.cz. Umožňuje vyhledávání na webových stránkách Seznam.cz. Reklama Sklik se řadí a třídí podle způsobu výběru inzerátů do Vyhledávací sítě (místo, kde se Sklik zobrazuje - vyhledávání na Seznam.cz, vyhledávání v Seznam encyklopedii a v mobilní aplikaci Seznam.cz), kde se inzeráty zobrazují na základě dotazů od uživatelů a podle Obsahové sítě (inzeráty se třídí podle webů - např. Novinky.cz, Proženy.cz, Sport.cz, Super.cz), kde se reklama zobrazuje v kontextu s obsahem stránky.

Výhoda Skliku je v efektivnosti inzerátu - můžeme zde nastavit jak denní limit peněz, tak i maximální částku, kterou jsme ochotni zaplatit za zobrazení. Zobrazované inzeráty se zde řadí principem aukce - posouzení míry prokliku, relevance reklamy a podobně. Další výhodou je přímé cílení PPC reklamy - pozici a zobrazování inzerátů můžeme ovlivnit poutavostí inzerátu a také vhodnou volbou klíčových slov. Na základě klíčových slov je možné zacílit na zákazníky, kteří hledají přesně to zboží, které náš obchod prodává.

- **Google Analytics** byl založen společností Google.

"Posláním společnosti Google je uspořádat informace z celého světa tak, aby byly všeobecně přístupné a užitečné." [10]

Hlavní funkcí programu je zpracování dat o návštěvnicích internetového obchodu.

Odkud k nám míří, z jaké země nás navštěvují, jaký používají přístroj (počítač, tablet, telefon), jaké používají prohlížeče a hlavně jak se v obchodě chovají - jak dlouho se zde zdržují, jaká klíčová slova k vyhledávání nejčastěji využívají, popř. jak často se vracejí.

Velmi přínosnou funkcí je možnost porovnání aktuálních a minulých období. Je zde tedy možnost porovnat výsledky kampaní, jestli kampaně byly úspěšné, jestli k nám přivedly nějaké nové zákazníky, popř. jestli zákazníci nakoupili.

- **Heureka.cz** je velmi podobný srovnávač zboží a cen jako Zboží.cz.

Výhodou oproti Zboží.cz je zařazení zboží do více sekcí - zákazník snáze najde to, co hledá. Dále je zde možné vyhledávání prostřednictvím technických parametrů a specifikací produktu. Další výhodou je možnost použití tzv. Nákupního rádce a hodnocení produktů

od uživatelů - zkušenosti jsou zpracovány za základě vyplněného dotazníku, který je zákazníkovi automaticky zasílán po 10-ti dnech od uskutečnění nákupu.

4.2.2. Vize a poslání společnosti, její cíle a podnikové strategie

Vize společnosti je "Vybudovat obchod, kam se budou zákazníci rádi vracet nejen za nákupem nového kola či vybavení."

Posláním společnosti je prodej kol a doplňků zákazníkům. Není obchod jako obchod. Obchod MKV Sport se snaží vyjít zákazníkům vstříc jejich požadavkům.

Mezi základní výhody pro stále zákazníky patří přednostní servis kol a slevy pro stálé zákazníky. Nesmírnou výhodou je osobní přístup k zákazníkovi, kde se majitelé obchodu MKV Sport snaží zákazníkům pouze neprodat zboží za každou cenu, ale snaží se jim také poradit a vybrat pro ně nejlepší a nejvhodnější kolo. Nejednou už se stalo, že do obchodu přišel zákazník s kolem, které koupil jinde a nebylo 100% funkční a seřízené a nakonec zde koupil jiné kolo a vzhledem ke spokojenosti se sem vrací dodnes. A nejen on, ale i jeho rodina, přátelé, známí, kamarádi.

Společnost MKV Sport by byla velmi ráda, kdyby se do jejich obchodu vraceli nejen zákazníci samotní, ale také jejich známí a přátelé, kteří zde budou také rádi nakupovat, protože vědí, že zde dostanou ty správné rady a zkušenosti, které jim budou poskytovány s radostí a úsměvem.

Hodnoty společnosti jsou "kvalita a zkušenosti od profesionála" - a to doslova, protože obchod MKV Sport byl založen panem Miloslavem Kvasničkou, bývalým československým reprezentantem v cyklokrosu a později zakladatelem MTB v České republice.

Cílem společnosti je z obchodů MKV Sport vytvořit místo, kam se budou zákazníci rádi vracet nejen za nákupem, ale i za radami a zkušenostmi nebo na dobrou kávu.

Mezi **měřitelné cíle** patří opakovaně získat prvenství v anketě Provozovna Prahy 4 (jedná se o soutěž, kde zákazníci hodnotí obchody na Praze 4) a zvýšit prodej kol a roční obrat jak kamenného, tak i internetového obchodu.

4.2.3. Aktuální situační analýza společnosti

Analýza vnitřního prostředí:

Mezi **vnitřní slabé stránky** patří malý počet zaměstnanců, vysoká konkurence v okolí obchodu, outsourcing některých služeb (účetnictví apod.), nedostatečná reklama (o obchodu ví většinou pouze zákazníci z okolí nebo z doslechu od známých), omezená provozní doba (např. ve čtvrtek a v pátek by obchod měl mít prodlouženou otevírací dobu).

Mezi **vnitřní silné stránky** patří, specializace v sortimentu obchodu (specializovaná prodejna na prodej kol značky KTM a oblečení značky Endura), možnost zde zakoupit i raritu (historické díly na kola nebo díly, které už nejsou běžně ke koupi), umístění obchodu (na strategickém místě přímo u zastávky MHD Michelská), rodinný obchod a milý přístup k zákazníkům, snaha vyjít stálým zákazníkům vstříc nad rámec provozní doby (dle dohody je možné vyzvednout zboží například i v sobotu, kdy je běžně zavřeno).

Analýza vnějšího prostředí:

Pro analýzu vnějšího prostředí byl použit model PORTER (model pěti sil).

- **Riziko vstupu nových konkurentů** - je vysoké, protože otevřít si obchod v okolí je velmi jednoduché. V okolí je bezpočet volných prostorů k pronájmu a začít prodávat kola a doplňky na kola není v České republice až tak složité.
- **Stupeň soupeření mezi podniky umístěnými v odvětví** - je vysoký, protože obchodů v blízkosti je několik a konkurence je tedy velmi vysoká.

- **Obchodní síla kupujících** je velkým rizikem, protože zákazníci hodně reagují na slevy a akce a někdy je nemožné se cenově vyrovnat nabídkám obchodních domů. Většinou se jedná o zákazníky, kteří nereagují na kvalitu, ale hlavně reagují na cenu.
- **Obchodní síla dodavatelů** - záleží samostatně na každé značce, kterou obchod prodává. Některé společnosti dodávají obchodům různé marketingové předměty na podporu prodeje (např. tašky, balónky, propisovací tužky), některé jiné společnosti dodávají pouze např. několik katalogů a zbytek je v režii obchodu.
- **Hrozba substituce produktů odvětví** - je v tento okamžik na střední úrovni. Záleží na zákazníkovi, jaké má předchozí zkušenosti. Jestli je ochotný tolerovat nižší cenu na úkor kvality zboží nebo preferuje vyšší kvalitu za vyšší cenu. Velikou konkurencí v tomto segmentu jsou obchodní domy se svými "akcemi", ale nízká cena je vykoupená tím, že kola nejdou správně seřídít a v těch nejhorších případech jsou i životu nebezpečná (nefunkční brzdy, které nikdy fungovat nebudou, protože je nemožné je seřídít).

4.2.4. Bostonská matice

Model Bostonské matice byl použit k vyhodnocení prodeje kol určitých značek.

Všechny značky kol, které jsou v obchodě prodávány (Superior, Apache, KTM a 4Ever) byly porovnány s nejprodávanějším konkurentem na trhu kol - koly Author.

Růst trhu byl definován podle údajů od společností, které spolu s prodejností kol byly poskytnuty obchodu MKV Sport na základě interních domluv, že data nebudou zveřejňována.

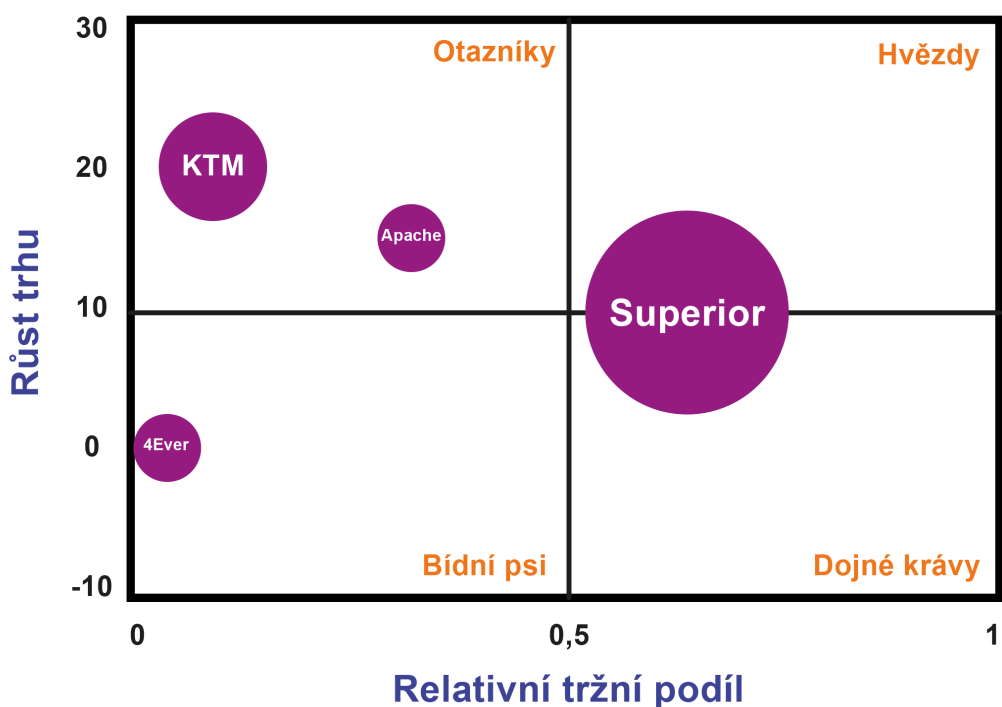
Relativní podíl na trhu byl vypočítán pomocí vzorce: počet prodaných kol určité značky podílem počet prodaných kol největšího konkurenta na trhu - kola značky Author.

Podíl na obratu byl definován z interních dokumentů společnosti MKV Sport.

Značka kola	Růst trhu (%):	Relativní podíl na trhu (%):	Podíl na obratu (%):
Kola Superior	10	0,65	50
Kola Apache	15	0,29	10
Kola KTM	20	0,10	20
Kola 4Ever	0	0,08	10

Obrázek č. 1 - Bostonská matice

Po vypočtení výsledků a zakreslení výsledků do grafu, z grafu jasně vyplývá, že největší prodejnost a největší podíl na obratu tvoří značka kol **Superior**, která je v sekci **Hvězdy**. Značka kol **KTM** a **Apache** je v sekci **Otazníky**, které se vyznačují vysokým tržním podílem, ale nízkým růstem. Značka kol **4Ever** je v sekci **Bídnych psů**, její prodejnost je nízká a její známost mezi zákazníky je také nízká.



Obrázek č. 2 - grafické vyjádření Bostonské matice

4.2.5. SWOT analýza

SWOT analýza podniku je sestavena z vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti na trhu.

	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Vnitřní prostředí (O)	<ul style="list-style-type: none">• Specializace v sortimentu• Raritní a speciální zboží• Přístup k stálým zákazníkům• Zkušenosti v oboru• Kvalitní mechanici se zkušenostmi z profesioální sféry cyklistických závodů	<ul style="list-style-type: none">• Malý počet zaměstnanců• Outsourcing některých služeb (účetnictví)• Nedostatečná reklama• Omezená provozní doba
Vnější prostředí (T)	<ul style="list-style-type: none">• Rozšíření nabídky o nové produkty a značky• Umístění obchodu• Získání nových zákazníků	<ul style="list-style-type: none">• Velká konkurence na trhu• Obchodní síla kupujících• Obchodní síla dodavatelů• Hrozba substituce produktů

Tabulka č. 3 - SWOT analýza společnosti MKV Sport

Pomocí SWOT analýzy byla sestavena nejsilnější a nejslabší místa ve společnosti.

Hodnocení proběhlo sestavením tabulky ze Silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, která jsou uvedena v Tabulce č. 3. Hodnocení proběhlo prostřednictvím hodnotící škály od 1 do 5, kde 1 vyznačuje nejmenší spokojenost a 5 největší spokojenost. Zároveň každé jednotlivé položce v tabulce byla dána určitá váha podle důležitosti.

Vzájemným propočtem nám vyšlo, že Interní část SWOT analýzy je na tom o něco lépe, než Externí část SWOT analýzy.

Nej slabším místem v Interní části SWOT analýzy je Reklama.

Nej slabším místem v Externí části SWOT analýzy je Obchodní síla kupujících.

Silné stránky (S):	Váha:	Hodnocení:			
• Specializace v sortimentu	0,25	3	0,75	Interní:	4,2
• Raritní a speciální zboží	0,1	3	0,3		-3,8
• Přístup k stálým zákazníkům	0,1	4	0,4		0,4
• Zkušenosti v oboru	0,25	5	1,25		
• Kvalitní mechanici se zkušenostmi z profesionální sféry cyklistických závodů	0,3	5	1,5	Externí:	3,3
	1		4,2		-3,5
Slabé stránky (W):					-0,2
• Malý počet zaměstnanců	0,3	-3	-0,9		
• Outsourcing některých služeb (účetnictví)	0,1	-2	-0,2		
• Nedostatečná reklama	0,3	-5	-1,5	Celkem	0,2
• Omezená provozní doba	0,3	-4	-1,2		
	1		-3,8		
Příležitosti (O):					
• Rozšíření nabídky o nové produkty a značky	0,2	2	0,4		
• Umístění obchodu	0,5	4	2		
• Získání nových zákazníků	0,3	3	0,9		
	1		3,3		
Hrozby (T):					
• Velká konkurence na trhu	0,3	-3	-0,9		
• Obchodní síla kupujících	0,4	-5	-2		
• Obchodní síla dodavatelů	0,1	-2	-0,2		
• Hrozba substituce produktů	0,2	-2	-0,4		
	1		-3,5		

Obrázek č. 3 - výsledky SWOT analýzy

4.2.6. Marketingové cíle

Jsou stanoveny na základě SMART metody.

- S - Specifické cíle – zvýšit prodej kol minimálně o 10%.
- M - Měřitelné cíle – každé kolo, které je prodáno, je označeno samolepkou našeho obchodu. Zároveň podle počtu samolepek je možné změřit úspěšnost tohoto cíle.
- A - Akceptovatelné / dosažitelné cíle – v rámci změn u Věrnostního programu mají zákazníci důvod koupit více kol najednou a obchod tak může dosáhnout cíle, který si stanovil.

- R - Realistické cíle – kapacita obchodu je pro zvýšený prodej kol dostačující.
- T - Časově sledovatelné cíle – zvýšený prodej kol by se měl projevit v období do jednoho roku.

4.2.7. Marketingové nástroje

Obchod MKV Sport využívá marketingové nástroje hlavně na internetu.

- **Bannery:** momentálně jsou využívány hlavně v souvislosti s internetovými obchody. Velmi často jsou využívány např. při reklamě na Skliku.
- **Katalogy a fulltextové vyhledávače:** společnost je registrována v několika desítkách katalogů a vyhledávačů. Podle návštěvnosti stránek, kterou lze zjistit prostřednictvím Google Analytics je nejvíce důležitá registrace na Seznam.cz a Google.cz. Tyto dva portály jsou v České republice nejrozšířenějšími vyhledávacími servery.
- **Pay-per-click kampaně (PPC):** V tuto chvíli je využívána služba Sklik.cz, Zbozi.cz a Heureka.cz. U společnosti Sklik.cz je založena typická PPC kampaň, kde jsou zaevidována nejčastěji vyhledávaná klíčová slova. Klíčová slova jsou generována automaticky podle sortimentu v obchodě a zároveň jsou doplněna o nejčastěji vyhledávané dvouslovné názvy.
- **Produktové microsite (mikrostránky):** společnost je v momentální době nevyužívá, ale do budoucna s nimi určitě počítá. Je to důležitá součást marketingových nástrojů. Je potřeba na nich zapracovat.
- **E-mailing a direct mailing:** E-mailing je momentálně využíván pouze sezónně - na jaře a před vánoci. Pravidelný e-mailing provozován není.

- **PR nebo-li Public Relations:** PR články jsou nejčastěji vydávány v cyklistických časopisech v rámci rozhovorů. Speciální PR články momentálně společnost nevyužívá, ale do budoucna o nich určitě uvažuje.
- **Věrnostní programy:** tyto programy společnost také nevyužívá, pouze stálým zákazníkům poskytuje přednostní servis na kola, slevy pro stálé zákazníky a nadstandardní služby (speciální otevírací doba, prodloužená doba uskladnění opravovaného kola).
- **Advergaming:** tato možnost je pro společnost novinkou, o které nevěděla a zároveň ji natolik nezaujala, že o ní do budoucna rozhodně neuvažuje.

4.2.8. Rozpočet

Rozpočet je a pravidelně zůstává ziskový nebo-li přebytkový. Společnost není ve ztrátě a nikdy ve ztrátě nebyla.

Rozpočet se stanovuje "odspodu", sčítáním jednotlivých nákladových položek.

4.2.9. Operativní plán

Operativní plán se týká hlavně výsledků z Bostonské matice a SWOT analýzy.

Pomocí nástroje Bostonské matice vyšlo, že největší prodejnost v sortimentu jízdních kol zaujímá značka kol Superior, vyplatí se tuto značku i nadále v obchodě prodávat. Velkým potenciálem do budoucna jsou značky kol KTM a Apache, které je potřeba více dostat do podvědomí zákazníků a tím zvýšit jejich prodejnost v obchodě. U značky kol 4Ever je její budoucnost v obchodě nejistá, tato kola nejsou moc prodávána a znalost této značky mezi zákazníky je také malá.

Ve SWOT analýze byla zhodnocena nejsilnější a nejslabší místa ve společnosti.

Vzájemným propočtem Interní a Externí části SWOT analýzy vyšlo, že nejslabším místem Interní části je reklama. Tato část kamenného obchodu je dlouhodobě podceňována, je potřeba na ní zapracovat. Řešením bude rozšíření reklamy nejen v tisku, ale také

prostřednictvím letáků a billboardů. V Externí části bylo jako nejslabší místo uvedeno Obchodní síla kupujících, tento segment je v rámci obchodu velice komplikovaný. V dnešní době výhodných nákupů v supermarketech není jednoduché nalákat zákazníky z velkých obchodních domů do malých obchodů. Jednou z možností je pořádat více slevových akcí a obměňovat sortiment, podle nejnovějších trendů.

V části týkající se Marketingových cílů pomocí metody SMART došlo k nárůstu prodeje kol o 15%. Tento nárůst byl změřen pomocí samolepek, kterými se označovala veškerá prodaná kola v obchodě MKV Sport.

V oblasti marketingových nástrojů na internetu, došlo ke změně u služeb Sklik.cz a Zboží.cz, kde byly od specializované společnosti upraveny PPC kampaň a nastavení klíčových slov tak, aby odpovídaly aktuálním trendům v tomto segmentu. Zároveň budou postupně zprovozněny Produktové microsite (mikrostránky), které se budou specializovat na jednotlivé výrobky a služby, které obchod nabízí. U Věrnostních programů došlo ke změně tak, že každý zákazník, který v obchodě nakoupí najednou více než dvě kola, automaticky získává informace o možnosti nechat si po předchozí domluvě své kolo opravit i mimo standartní otevírací dobu.

4.2.10. Kontrola plánu

Kontrola plánu bude provedena pololetně.

V kamenném obchodě ji lze změřit porovnáním tržeb v současné době a v předchozích letech.

U internetového obchodu lze pro kontrolu porovnat výsledky prostřednictvím Google Analytics, kde lze porovnat návštěvnost, zobrazení stránek nebo i zdroje návštěvnosti - místa, odkud zákazníci na stránky přicházejí.

5. Zhodnocení výsledků

Pro zhodnocení výsledků změn Marketingových nástrojů byly použity grafy ze Zbozi.cz a Google Analytics, kde je vidět nárůst návštěvníků a zobrazení stránek po zavedení nových opatření týkajících se marketingu v internetovém obchodě.

Zavedení nových, doposud nevyužívaných Marketingových nástrojů v oblasti internetového obchodu bylo poměrně úspěšné.

Podle služby Zbozi.cz je v obrázku č. 4 je vidět počet Zobrazení stránek a počet prokliků za rok 2014, v obrázku č. 5 je vidět počet Zobrazení stránek a počet prokliků za rok 2015. Pokud se výsledky porovnají, je zde vidět nárůst hlavně v Zobrazení stránek. Zároveň je zde vidět zlepšení průměrné pozice v Produktovém detailu (tzn. obchod je mezi prvními ve vyhledávání).

Podle grafu z Google Analytics, který sleduje obchod z celkového pohledu všech vyhledávačů, je vidět 61,31 % nárůst návštěv, počet zobrazení stránek se zvětšil o 271,89 %. Zároveň se zmenšila průměrná doba trvání návštěvy, a to o 37,89 %.

Měsíc	Zobrazení	Prokliky	CTR	Objednávky	Konverzní poměr	Průměrná pozice v produktovém detailu
říjen 2014	7207	78	1,0823 %	2	2,5641 %	1,03
září 2014	1563	95	6,0781 %	3	3,1579 %	1,70
srpen 2014	1246	91	7,3034 %	1	1,0989 %	1,25
červenec 2014	1153	79	6,8517 %	3	3,7975 %	1,34
červen 2014	1891	126	6,6631 %	5	3,9683 %	1,29
květen 2014	2237	155	6,9289 %	0	0,0 %	1,24
duben 2014	2179	138	6,3332 %	0	0,0 %	1,32
březen 2014	2208	172	7,7899 %	2	1,1628 %	1,29
únor 2014	1541	94	6,0999 %	1	1,0638 %	1,21
leden 2014	1587	108	6,8053 %	1	0,9259 %	1,37

Obrázek č. 4 - graf Zbozi.cz - rok 2014

6. Závěr

Tato bakalářská práce pomohla společnosti MKV Sport v podobě zavedení nového Marketingového plánu, který společnost MKV Sport doposud neměla.

Přínosem do budoucnosti bude jeho využití nejen v oblasti kamenného, ale i internetového obchodu.

7. Seznam použitých zdrojů

7.1. Tištěné zdroje

[5] Jakubíková Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. ISBN 8024787067.

[8] Philip Kotler, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

[9] Palatková Monika. *Marketingový management destinací*. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3749-2.

7.2. Elektronické zdroje

[1] Marketingový plán vzor, jak sestavit marketingový plán. *malá MARKETINGOVÁ*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovyplan.html>

[2] Vize. *ManagmentMania.com*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>

[3] Analýza vnějšího prostředí. *Vladimír Matula*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjhlavy.cz/analyza-vnejsiho-prostredi.php>

- [4] Marketingová situační analýza a predikce vývoje. *BusinessInfo.cz*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html#b1>
- [6] Nástroje online a offline marketingu. *Magic Seven, s.r.o.*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <http://www.imagic.cz/cs/nase-reseni/marketingova-strategie-a-poradenstvi/nastroje-online-a-offline-marketingu/>
- [7] Marketing – Strategické plánování. *Topsid.com*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: http://marketing.topsid.com/index.php?war=strategicke_planovani
- [10] O společnosti Google. *Google*. [online]. 22.11.2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: <https://www.google.com/intl/cs/about/>

8. Přílohy

Tabulka č. 1 - Bostonská matice

Tabulka č. 2 - SWOT analýza

Tabulka č. 3 - SWOT analýza společnosti MKV Sport

Obrázek č. 1 - Bostonská matice

Obrázek č. 2 - grafické vyjádření Bostonské matice

Obrázek č. 3 - výsledky SWOT analýzy

Obrázek č. 4 - graf Zbozi.cz - rok 2014

Obrázek č. 5 - graf Zbozi.cz - rok 2015

Obrázek č. 6 - graf Google Analytics