

**Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2019

Martin Koška

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Marketingová strategie společnosti SOM Velký Osek, s.r.o.
Bakalářská práce

Autor: Martin Koška
Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: Ing. Václav Zubr, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 25. 4. 2019

Martin Koška

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Václavu Zubrovi, Ph.D. za vstřícnost, cenné rady, připomínky a náměty v průběhu vedení této práce. Zároveň děkuji vedení společnosti SOM Velký Osek, s.r.o. za všechny poskytnuté materiály a informace.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou marketingu ve vybrané společnosti. Cílem práce je analýza současné marketingové strategie a návrh úprav marketingové strategie u společnosti SOM Velký Osek, s.r.o., která se zabývá výrobou a montáží atypických ocelových konstrukcí, výrobou a servisem speciálních kolejových mechanismů. První část práce je tvořena teoretickým přehledem problému marketingu, definicemi a tvorbou strategií. Další část je věnována aktuální situaci ve vybrané společnosti, zde je firma představena a seznámíme se s její současnou strategií. Informace jsou získávány od managementu, zaměstnanců společnosti a interních dokumentů podniku. Na základě těchto rozborů výsledků a porovnáním s odbornou literaturou je navržena nová strategie a nápady pro firmu na další období.

Klíčová slova: Marketing; situační analýza; marketingový mix; SWOT analýza

Annotation

Title: Marketing Strategy of the Company SOM Velký Osek, s.r.o.

This bachelor thesis deals with the issue of marketing in a selected company. The aim of the thesis is to analyze the current marketing strategy and to propose modifications to the marketing strategy at SOM Velký Osek, s.r.o., which manufactures and assembles atypical steel structures, manufactures and services special rail mechanisms. The first part of the thesis consists of a theoretical overview of the problem of marketing, definitions and strategy creation. The next part is devoted to the current situation in the selected company, here the company is introduced and we will become familiar with its current strategy. Information is obtained from management, company employees and company internal documents. Based on these results analysis and comparison with the literature, a new strategy and ideas for the company for the next period are proposed.

Key words: Marketing; situation analysis; marketing mix; SWOT analysis

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Metodologie a cíl práce	2
3	Teoretická část.....	3
3.1	Marketing a jeho definice	3
3.2	Marketingová strategie	4
3.2.1	Strategie minimálních nákladů	5
3.2.2	Strategie diferenciacie produktu	5
3.2.3	Strategie tržní orientace	5
3.3	Marketingový mix.....	6
3.3.1	Výrobek (product)	8
3.3.2	Cena (price)	9
3.3.3	Distribuce (place).....	10
3.3.4	Propagace (promotion)	10
3.4	Situační analýza	11
3.4.1	Makroprostředí	12
3.4.2	Mikroprostředí	13
3.5	SWOT analýza	16
3.6	Bostonská matice	19
4	Praktická část.....	22
4.1	Charakteristika společnosti	22
4.2	Situační analýza	24
4.2.1	Makroprostředí	24
4.2.2	Mikroprostředí	24
4.3	SWOT analýza společnosti	28
4.3.1	Vyhodnocení SWOT analýzy	29
4.4	Marketingový mix společnosti – 4P	32

4.4.1	Produkt.....	32
4.4.2	Cena	33
4.4.3	Místo distribuce	34
4.4.4	Propagace a reklama	34
4.5	Bostonská matice	35
4.6	Marketingové vlastnosti produktů	36
4.7	Marketingová strategie společnosti	36
4.8	Návrh marketingové strategie podniku.....	37
4.8.1	Zhodnocení současného stavu	37
4.8.2	Cíle podniku.....	38
4.8.3	Návrh nové strategie	39
5	Shrnutí výsledků, závěr a doporučení	40
6	Seznam použité literatury.....	41
7	Seznam tabulek	43
8	Seznam obrázků	43

1 Úvod

Odvětví marketingu nabývá v dnešní době čím dál většího významu, z tohoto důvodu bylo vybráno téma této bakalářské práce z oblasti marketingu. Marketingové oddělení se dnes stává nedílnou součástí většiny firem. Tyto firmy nadále vytvářejí různé marketingové strategie a aplikují je do svého řízení společnosti. V dnešní době se v rámci vedení úspěšné firmy vyplatí věnovat zvýšenou pozornost tvorbě marketingových strategií.

Pojem marketingová strategie chápeme jako strategii, kde se určuje, které jsou nejdůležitější obchodní faktory výkonnosti, tedy silné a slabé stránky, obchodní příležitosti a hrozby firmy. Marketingová strategie určuje, jakým způsobem chce firma dosáhnout předem stanovených marketingových cílů, stanovuje nejdůležitější zásady péče o zákazníky, cenové politiky, principy hodnocení výkonnosti obchodních procesů a rozpracovává opatření na využití příležitostí a předcházení hrozeb.

Cílem práce je analýza aktuální marketingové strategie a návrh úprav současné situace u společnosti SOM Velký Osek, s.r.o. Vybraná společnost se zabývá výrobou a montáží atypických ocelových konstrukcí, výrobou a servisem speciálních kolejových mechanismů. Na základě analýzy podniku jsou navrženy možná řešení.

2 Metodologie a cíl práce

Tématem této bakalářské práce je Marketingová strategie vybrané společnosti. Marketing je dnes už nezbytností pro úspěšné fungování firmy. Ať už se jedná o podnik, která produkuje jakékoliv výrobky, či o firmu nabízející své služby jako produkt, vždy je nutné na své služby upozorňovat. V dnešní době se v rámci vedení úspěšné firmy vyplatí věnovat větší pozornost tvorbě marketingových strategií. Promyšlená marketingová strategie se stává velkou výhodou na dnes konkurencí přesyceném trhu.

Cílem práce je analýza aktuální marketingové strategie a návrh úprav současné situace u společnosti SOM Velký Osek, s.r.o. Analýza je provedena z dostupných podkladů od managementu firmy, z rozhovorů zaměstnanců uvedené firmy a z vlastní zkušenosti během činnosti v podniku. Získané informace jsou zhodnoceny, porovnány s odbornou literaturou a následně jsou navrženy úpravy současné marketingové strategie firmy SOM Velký Osek.

V první části této bakalářské práce jsou definovány důležité pojmy z problematiky marketingu.

Druhá část práce se zabývá výhradně společností SOM Velký Osek, s.r.o. Nejprve je zde popsána charakteristika firmy, poté následuje rozbor prostředí, detailní popis marketingového mixu. Dále jsou provedeny analýzy specifických metod marketingové strategie. V poslední části bakalářské práce je zhodnocení, návrh úprav a doporučení pro zlepšení marketingové strategie společnosti SOM Velký Osek.

3 Teoretická část

3.1 Marketing a jeho definice

Marketing je celosvětově známý pojem, pocházející z anglického jazyka. Market znamená trh a koncovkou – ing se v angličtině vyznačuje nejčastěji nějaká akce, jev či pohyb. Slovníky definují marketing jako všechny činnosti a komerční služby, včetně reklamy, balení zboží a samotného prodeje, které se pojí s přepravou zboží od výrobce k zákazníkovi

Samotný marketing je možné definovat několika způsoby, například:

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ [1]
Takto definuje marketing celosvětově neuznávanější autor publikací o marketingu Philip Kotler.

V praxi se však můžeme setkat i s dalšími definicemi.

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ [2]

„Marketing je organizační funkce a sada procesů pro vytváření, komunikaci a dodání hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahu se zákazníky takovým způsobem, že z něj profituje organizace a její akcionáři.“ [3]

Podle definic se marketing skládá z těchto činností:

- nakupování,
- prodej,
- doprava,
- skladování,
- financování,
- převzetí rizika,
- standardizace,
- zajištění informací o trhu.

3.2 Marketingová strategie

Funkční marketingová strategie je klíčovou součástí celopodnikového plánu. Používá se především ke stanovení marketingových cílů, zvýšení prodeje produktů či služeb a k udržení konkurenčních výhod na trhu.

„Veškerá marketingová strategie je založena na STP – segmentaci, targetingu a positioningu. Společnost objevuje na trhu odlišné potřeby a skupiny, cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní a pak umísťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image.“ [4]

Marketingová strategie zahrnuje následující fáze:

- Fáze analýz - průzkum trhu, segmentaci trhu, provedení analýz (5F, BCG, PESTLE, SWOT...), targeting, positioning
- Fáze syntézy - vytvoření marketingového mixu a jeho složek, stanovení prodejních cílů (objem prodeje), stanovení ceny, stanovení způsobů propagace a distribuce apod.
- Fáze realizace - výroba a prodej výrobku nebo služby
- Fáze kontroly a korekce - vyhodnocování výsledků prodeje, korekce marketingové strategie

Společnost, která chce dlouhodobě prosperovat, musí bezpodmínečně využívat strategické plánování. Úkolem strategického plánování je v podniku vytvořit dlouhodobé plány, dosáhnout stanovených cílů a získat konkurenční výhodu. Důležité je minimalizovat rizika možných chyb.

Strategické plánování se skládá z několika opakujících se cyklů, které zahrnují: [5]

- 1) analýzu,
- 2) plánování,
- 3) realizaci,
- 4) kontrolu.

I když lze formulovat celou řadu marketingových strategií, k nevyužívanějším patří ty, které vytvořil Michael Porter a rozdělil je do třech základních skupin:

- strategie minimálních nákladů;
- strategie diferenciacce produktu;
- strategie tržní orientace.

3.2.1 Strategie minimálních nákladů

Strategii minimálních nákladů využívají společnosti, které usilují o dosažení co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci a aby nabízeli své produkty či služby za nižší cenu než konkurence, což jim umožňuje získat větší podíl na trhu.

Tuto strategii v praxi obvykle uplatňují společnosti, které se zaměřují na rozsáhlý trh. Využívá se především u hromadné produkce (běžné spotřební zboží – potraviny, elektronika, textil atd.). Firmy využívající strategii minimálních nákladů musí používat kvalitní technologie a musí dosahovat co nejlepších výsledků jak v oblasti nákupu, tak i výroby a distribuce. Nebezpečí zmíněné strategie spočívá v tom, že se na trhu může objevit podnik, který dokáže vyrábět a prodávat s ještě nižšími náklady. Proto strategii minimálních nákladů obvykle aplikují velké, kapitálově silné, zpravidla nadnárodní, globálně orientované organizace.

3.2.2 Strategie diferenciacie produktu

Strategii diferenciacie produktu využívají podniky k dosažení dokonalého výkonu v některé, pro zákazníka důležité oblasti. Firma tedy rozvíjí ty své silné stránky, které ji umožňují získat v některé oblasti konkurenční výhody. Kotler [4] rozlišuje diferenciaci výrobkovou a diferenciaci služeb.

Výrobová diferenciacie se snaží co nejlépe uspokojit potřeby zákazníka pomocí fyzické přednosti např. vlastnosti, spolehlivost, design apod. Naopak diferenciacie služeb přidává k produktu nějakou mimořádnou službu, většinou se jedná výrobky, u kterých není snadné odlišit je fyzicky např. snadné objednání, instalace, dodání, zaškolení, servis atd.

Strategii diferenciacie obvykle uplatňují především střední a menší podniky, jimž jejich omezené finanční zdroje nedovolují vstoupit do přímé konfrontace s těmi podniky, které na trhu zaujímají vedoucí pozici.

3.2.3 Strategie tržní orientace

Další z Porterových marketingových strategií je strategie tržní orientace, ve které se společnost snaží ovládnout pouze vybraný segment nebo segmenty trhu a neusiluje tak o ovládnutí celého trhu. Často se jedná dokonce o malé, specifické výklenky (mezery) trhu. Podnik se snaží co nejlépe porozumět a vyhovět potřebám zvolené části trhu a snaží se v určité konkrétní oblasti zájmu zákazníka získat vedoucí postavení.

Při segmentování trhu můžou firmy postupovat různými způsoby, nejčastěji je však demografické nebo geografické hledisko.

Výše uvedené strategie je možné kombinovat a slučovat, ale například strategie diferenciací a strategie minimálních nákladů se navzájem spíše vylučují, neboť jsou dost protikladné. V praxi však existuje i celá řada společností, které nesledují vůbec žádnou marketingovou strategii. Jedná se většinou o malé firmy, které nemají žádnou potřebu vytvářet si strategii.

Za zcela základní strategie se považuje:

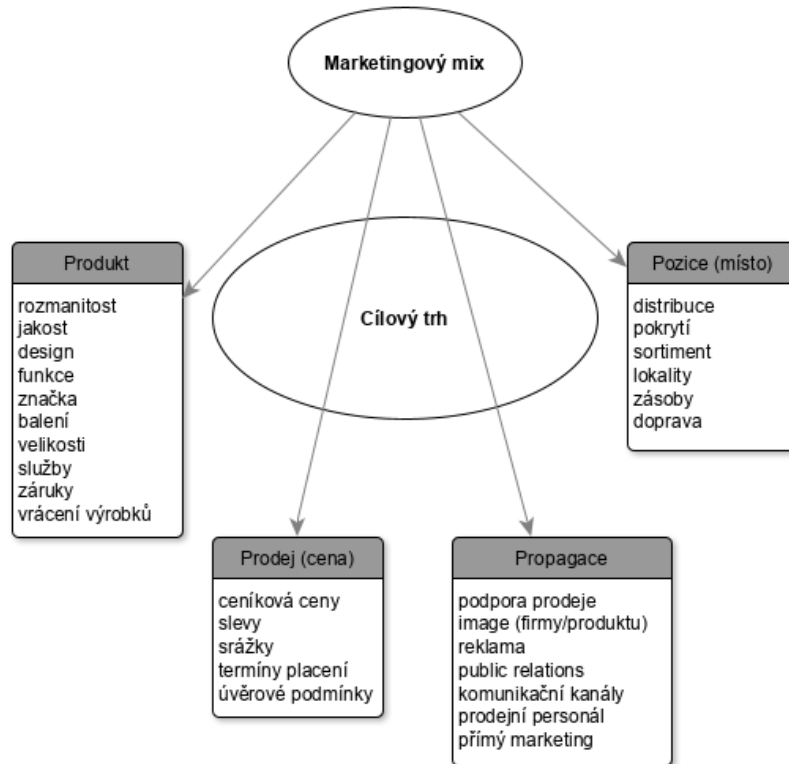
- strategie útočná;
- strategie obranná.

Podstatou je využít co nejvíce svých vlastních předností a naopak co nejvíce eliminovat své nedostatky.

3.3 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ [1]

Marketingový mix nebo také označení 4P chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt, cena, distribuce a komunikace musejí vzájemně kombinovat tak, aby co nejlépe odpovídali trhu [6].



Obrázek 1 - Marketingový mix 4P

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [7]

Označení 4P (product, price, place, promotion) je dílem E. Jeroma McCartyho z USA. V oblasti služeb někteří autoři používají další prvky a to:

- lidé – people,
- balíky služeb – packaging,
- tvorba programů – programming,
- spolupráce, partnerství – partnership.

Také Philip Kotler v osmdesátých letech doplnil základní marketingový mix o dva další prvky:

- politická moc – political power,
- formování veřejného mínění – public opinion formation,

Později byl marketingový mix rozšířen o další P:

- prezentace – presentation,
- proces – proces.

Philip Kotler rovněž doplnil základní čtveřici prvků marketingového mixu pro aplikaci marketingu ve vzdělávacích institucích:

- osobnosti – personalities,
- pedagogické přístupy – proces pedagogical approaches,
- participační aktivizace – participation activating.

Každé z uvedených 4P je možné z hlediska kupujícího označit za jedno ze 4C.

Tabulka 1 - Vztah mezi 4P a 4C

4P	4C
Produkt (p roduct)	Hodnota z hlediska zákazníka (c ustomer value)
Cena (p rice)	Náklady pro zákazníka (c ost to the customer)
Distribuce (p lace)	Pohodlí (c onvenience)
Komunikace (p romotion)	Komunikace (c ommunication)

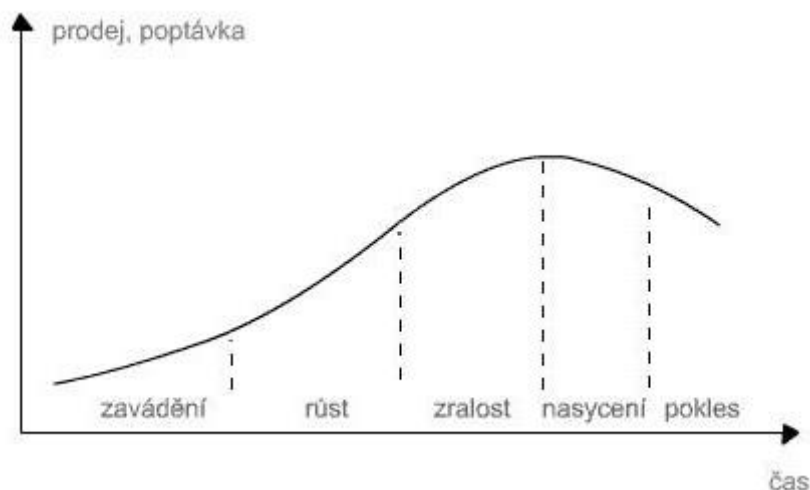
Zdroj: vlastní zpracování s využitím [8]

3.3.1 Výrobek (product)

Za produkt lze považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace, které jsou nabízeny komukoliv za účelem uspokojení určité potřeby či požadavku. Než je výrobek či služba uvedena na trh, musí projít složitou etapou vývoje, která je v závislosti na typu produktu různě dlouhá a nákladná. Produkt představuje pro společnost především zdroj financí, zisku, jehož výška se z části odvíjí od povahy produktu.

Produkt má čtyři fáze životního cyklu:

- 1) fáze - uvedení na trh (produkt se začíná prodávat, probíhá doba reklamních aktivit, pečlivé naplánování, jinak může dojít k neúspěchu)
- 2) fáze - fáze růstu (prodej pomalu stoupá, kupují ho inovátoři a osvojitelé, firma začíná dosahovat zisku)
- 3) fáze - zralost výrobku (probíhá ve dvou krocích: náklady firmy se dostávají na nejnižší úroveň, nejvyšší zisk a pak nastává pokles prodeje tedy i zisku, snižuje se cena, zvyšuje se kvalita)
- 4) fáze - fáze úpadku (snižuje se poptávka, produkt kupují pouze opozdilci)



Obrázek 2 - Životního cyklu výrobku

Zdroj: [9]

Při vytváření marketingové strategie pro jednotlivé produkty se musí firma rozhodnout pro označení produktů, je nutné přizpůsobit design, se kterým u většiny výrobků souvisí i obal. Ten musí zboží chránit, umožňovat snadné a bezpečné otevření a zavření, poskytovat popis produktu, být skladovatelný atd.

3.3.2 Cena (price)

Cena je hodnota nabízeného produktu, která je vyjádřena v peněžních jednotkách. Je to zároveň jediné „P“ marketingového mixu, které pro firmu představuje výnosy, všechna ostatní „P“ jsou spojena výhradně s náklady. Základní podmínkou pro fungování ceny v tržní ekonomice je volnost prodávajícího cenu stanovit. Cena patří k nejdůležitějším nástrojům a její volba je maximálně náročná. Firma může vytvořit sebelepší produkt popřípadě službu, ale pokud špatně stanoví ceny, produkty či služba se nebudou prodávat.

Metody stanovení ceny:

- 1) nákladově orientovaná metoda (přirážka k nákladům);
- 2) metoda orientovaná na konkurenci (cena stejná, vyšší, nižší);
- 3) metoda orientovaná na poptávku (vychází z cenové elasticity poptávky);
- 4) metoda podle vnímání hodnoty zákazníkem (ocenění zákazníkem);
- 5) konkurzní cena (stanovena na základě vyhlášení konkurzu);
- 6) smluvní cena (kupující a prodávající se na ceně dohodnou).

Cena je jediným z marketingových nástrojů, který nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro marketingové aktivity. Deklarovaná cena je oficiální cenou produktu, i když se pro zvýšení atraktivnosti používají různé formy slev a výhod. Mnoho spotřebitelů považuje cenu za indikátor kvality. Prodejci pro porovnání často používají referenční ceny (cenové porovnání s obdobnými produkty).

3.3.3 Distribuce (place)

Distribucí se rozumí, jakým způsobem se produkt dostává k zákazníkům. Tento proces zahrnuje dopravu, udržování skladu, výběr velkoobchodníků a maloobchodníků, rozhodnutí o vhodném prostředí pro umístění výrobku a o skladbě sortimentu v jednotlivých místech prodeje. Zjednodušeně řečeno se jedná o to, jak nejspíše dostat produkt od výrobce ke koncovému spotřebiteli. Pro vyšší prodej výrobku či služby, musí společnost zajistit, aby byl produkt nabízen na správném místě a ve správném okamžiku.

Existují tři typy distribuce a to:

- 1) Přímá distribuce - Prodej výrobním podnikem ve vlastních obchodech koncovému zákazníkovi, což zaručuje absolutní kontrolu prodeje. Neexistuje zde žádný prostředník.
- 2) Nepřímá distribuce – Prodej probíhá prostřednictvím velkoobchodu či maloobchodu. Výrobce dodává zboží do obchodu, který následně prodává zboží do dalšího maloobchodu nebo přímo spotřebitelům.
- 3) Duální distribuce – Kombinace prodeje ve vlastních prodejnách a prodejem pomocí prostředníků.

Typy distributorů (prostředníků):

- velkoobchod – nakupuje produkty za účelem dalšího prodeje;
- maloobchod - zaměřený na prodej výrobků koncovým spotřebitelům, nakupuje od velkoobchodu nebo přímo od výrobce;
- agent - podomní prodejce (nevyžaduje žádné místo).

3.3.4 Propagace (promotion)

Propagace si klade za cíl, vyvolat u spotřebitelů takový postoj k našemu výrobku nebo službě, který může vyústit až v samotnou koupi produktu. Propagace pokrývá veškeré nástroje komunikace, které mohou cílovému spotřebiteli předat nějaké sdělení, informaci atd. Tyto nástroje spadají do pěti širších kategorií:

- reklama - placená služba, která slouží k ovlivňování a získávání zákazníků;
- podpora prodeje - výrobci či prodávající mohou prostřednictvím krátkodobých podnětů stimulovat zákazníky ke koupi (slevy, dárkové propagační předměty, bezplatné vzorky, kupony, ...);
- public relations – podporuje, chrání a vytváří příznivé image s reputace společnosti;
- prodejní personál – Nebo také osobní prodej je založen na bezprostředním kontaktu prodávače a zákazníka;
- přímý marketing - prodej prostřednictvím pošty, telefonu, faxu, e-mailu či internetu za účelem přímé komunikace.

3.4 Situační analýza

„Situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí a ovlivňuje její činnost.“ [8]

Obsah situační analýzy se také označuje 5C:

- company – podnik;
- collaborators – spolupracující firmy a osoby;
- customers – zákazníci;
- competitors – konkurenti;
- climate/context – makroekonomické faktory.

Analýzy prostředí firmy může být provedena metodou 4C:

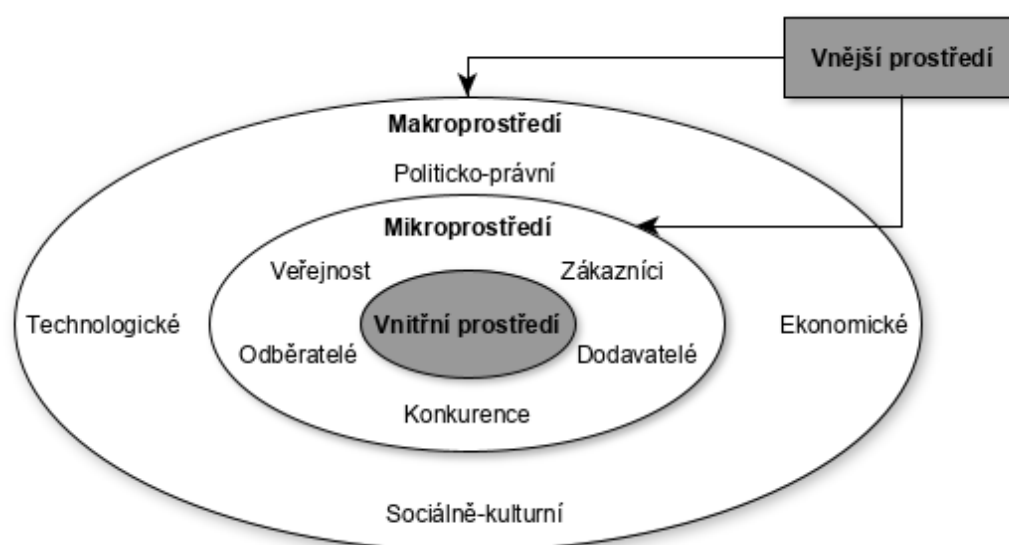
- customer – zákazník;
- country – národní specifika;
- cost – náklady;
- competitors – konkurence.

Marketingová situační analýza obvykle začíná analýzou prostředí firmy.

Pojem prostředí je zpravidla charakterizován jako soubor okolností, ve kterých subjekt (člověk, podnik, místo atd.) žije a které ho nějakým způsobem ovlivňují. Na jeho chování působí jak kladné, tak i záporné vlivy prostředí, které se označují jako faktory prostředí a rozhodují o vývoji společnosti jak současném, tak i budoucím.

„Marketingové prostředí je velmi dynamické, představuje nekončící řetězec příležitostí i hrozeb. Úkolem marketingových pracovníků je tyto faktory prostředí analyzovat, identifikovat jejich působení a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy ve vztahu jak k současnému, tak i k očekávanému vývoji prostředí. Včasná reakce firem na měnící se podmínky prostředí je nutná k tomu, aby nejen přežily, ale také prosperovaly.“ [8]

Marketingové prostředí lze rozdělit na dvě části, tj. na vnitřní a vnější, vnější prostředí firmy se nadále člení na makroprostředí a mikroprostředí.



Obrázek 3 - Vnější a vnitřní prostředí firmy

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [10]

3.4.1 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit. Různé síly a trendy vytvářejí pro firmu příležitosti a hrozby, které se musí velmi pečlivě sledovat, analyzovat, ale také se firma musí snažit je využít pro další rozvoj [8].

Existuje šest sil, resp. prostředí, které působí na marketingové makroprostředí: [5]

- Demografické prostředí – pohlaví, věk, rodinný stav, zaměstnání aj.
- Ekonomické prostředí – vývoj HDP, úroková sazba, míra nezaměstnanosti, inflace aj.
- Přírodní prostředí – znečištění vody a ovzduší, nedostatek surovin aj.

- Technologické prostředí – trendy ve vývoji a výzkumu, technologický pokrok aj.
- Politické prostředí – legislativa, politická stabilita, stabilita vlády aj.
- Kulturní prostředí – jazyk, osobní image, spotřební zvyky aj.

Cílem analýzy makroprostředí je zvolit ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní společnost důležité. Pravděpodobnost dosažení úspěchu v daném prostředí závisí nejen na tom, zda obchodní síla firmy bude odpovídat klíčovým požadavkům trhu, ale také zda bude větší než obchodní síla konkurentů.

3.4.2 Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které společnost svými aktivitami může významně ovlivnit. Do této skupiny patří faktory, které může podnik jistým způsobem využít a které bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci a to uspokojovat potřeby svých zákazníků.

Do mikroprostředí lze zařadit:

- partnery (dodavatelé, odběratelé, finanční instituce, dopravce atd.);
- zákazníky;
- konkurenci;
- veřejnost aj.

Marketingové mikroprostředí se člení na vertikální a horizontální [8].

Vertikální marketingové mikroprostředí:

- dodavatelé;
- firma;
- obchodníci (distributoři);
- zákazníci.

Horizontální marketingové mikroprostředí:

- konkurence;
- firma;
- veřejnost.

Podnik

Daný subjekt, ať už firma, podnik či organizace je nedílnou součástí marketingového mikroprostředí. Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku. Jak úspěšná firma bude, zaleží na jejím finančním zázemí, na jejích dovednostech orientovat se v prostředí a prodávat zboží na základě potřeb zákazníků, na její schopnosti vlastního rozvoje [6].

Konkurence

Konkurence je velmi důležitým faktorem, podmiňujícím marketingové firmy. Podnik by měl dobře znát své konkurenty a snažit se, aby požadavky a potřeby zákazníků uspokojoval lépe než oni. Firmy proto analyzují, kdo je jejich konkurentem, kdo se jím může stát, jak je silný, v jaké oblasti je konkurentem pro společnost, jaké jsou jeho cíle, strategie, silné a slabé stránky atd. Důkladné zkoumání konkurence a jejího chování na trhu je předpokladem použití vhodné strategie vůči konkurenční firmě [8].

Typologie konkurence se provádí podle:

- teritoriálního hlediska – globální, alianční, národní, meziodvětvová, odvětvová, komoditní;
- hlediska nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí – konkurence značek, konkurence odvětvová, konkurence formy, konkurence rodu;
- hlediska počtu výrobků a stupně diferenciací produkce – čistý monopol, oligomonopolie, monopolistická konkurence, dokonalá konkurence;
- hlediska stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí – monopol, kartel, syndikát, trust.

Dodavatelé

Dodavatelé často rozhodují o úspěchu či neúspěchu společnosti. V podniku většinou platí: „Jak nakoupíš, tak prodáš.“ Problémy s dodavateli mohou firmu negativně ovlivnit např. odchod zákazníků, poškození image společnosti atd [6].

Podnik má většinou více dodavatelů, podle kategorií např.:

- dodavatelé materiálu a surovin;
- dodavatelé energií a paliv;

- dodavatelé dílů a součástí;
- dodavatelé technologií aj.

„V souvislosti s dodavateli vyvstává otázka využití nákupního marketingu, který v praxi českých firem stojí na okraji zájmu, ale zkušenosti ukazují, že je více než potřebný. Podstata nákupního marketingu spočívá v chápání dodavatelů jako specifických zákazníků firmy. Stejně jako je nutné dobře poznat stávající a potenciální zákazníky, je třeba analyzovat i stávající a potenciální dodavatele.“ [8]

Obchodníci

Obchodníci nebo také distributoři, distribuční mezičlánky, prostředníci často rozhodují o tom, které zboží se dostane k zákazníkovi a které ne. Firma totiž nemůže zajistit vlastními silami všechny aktivity podniku, které zahrnujeme do oblasti marketingu a prodeje. Společnost tedy spolupracuje s dalšími subjekty (s velkoobchody, marketingovými a reklamními agenturami, dopravci aj.), které jsou jí nápomocny s vykonáváním určitých činností. Všechny zmíněné organizace se aktivně podílejí na procesu směny zboží.

Zákazníci

Zákazníky můžeme považovat za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Zákazník je totiž ten, na koho se podnik obrací se svým produktem, je tedy příjemcem výsledku hlavní činnosti podniku.

Pomocí analýzy ABC zjistíme odpovědi na otázky týkajících se produktů a trhů.

ABC analýza:

ABC analýza člení zákazníky do 3 segmentu podle velikosti jejich obratu / zisku. Zákazníci jsou setříděni sestupně typicky podle výše jejich zisku:

- Segment A tvoří zákazníci, kteří jsou jako první v pořadí a jejichž kumulovaný zisk tvoří např. 60% celkového obratu.
- Segment B tvoří v pořadí následující zákazníci, jejichž zisk tvoří dalších např. 30%.
- V segmentu C jsou zařazeni ti nejmenší zákazníci, resp. zákazníci se záporným ziskem.

Určit klíčové zákazníky pomocí této metodou je rychlé a jednoduché, protože lze využít běžně dostupná data.

Veřejnost

Podle Kotlera je veřejnost součástí užšího okolí firmy a rozumí se jí „*zájmové skupiny, které jsou schopny ovlivňovat aktivity dané společnosti*“ [1]. Patří sem následující skupiny:

- finanční instituce;
- média;
- vládní instituce;
- občanské iniciativy;
- široká veřejnost;
- zaměstnanci firmy aj.

3.5 SWOT analýza

Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. Spojení SWOT odkazuje na počáteční písmena anglických názvů jednotlivých faktorů. Jedná se o:

- S = Strengths – silné stránky;
- W = Weaknesses – slabé stránky;
- O = Opportunities – příležitosti;
- T = Threats – hrozby.

Pomocí analýzy si zmapujeme fungování společnosti a dokážeme zhodnotit fungování firmy, nalézt problémy, možnosti dalšího růstu a vztahy mezi nimi. Tyto vztahy pak můžeme využít jako výchozí bod při stanovení strategie a rozvoje firmy.

SWOT analýza je jedním z neznámějších a nejpoužívanějších marketingových nástrojů, který má strategický význam. Je výstupem komplexní analýzy prostředí jak vnitřního tak i vnějšího.

Tabulka 2 - SWOT matice

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
Vnitřní prostředí	STRENGTHS (silné stránky)	WEAKNESSES (slabé stránky)
Vnější prostředí	OPPORTUNITIES (příležitosti)	THREATS (hrozby)

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [11]

Silné stránky

Silné stránky jsou vlastnosti, ve kterých firma vyniká a o které se může opřít. Každá silná stránka je úspěchem samotné firmy. Silnou stránkou může být např. velikost firmy, dostatek kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců, kvalitní vedoucí pracovníci s velkými zkušenostmi, moderní technologie, firemní know-how, optimální množství finančních prostředků, flexibilita firmy, kvalita výrobků či služeb apod.

Slabé stránky

Opačným stavem vyjmenovaných silných stránek jsou stránky slabé. Dále také zastaralé postupy, podprůměrné vlastnosti produktů/služeb, špatná kvalita surovin, nízká finanční rezerva, příliš vysoké náklady, vysoká fluktuace zaměstnanců, omezená výrobní kapacita, nedostatek obchodních dovedností, dlouhá doba mezi uvedením inovací, příliš úzký nebo naopak široký výrobní sortiment či sortiment služeb, atd.

Příležitosti

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro firmu. Jejich využitím firma může získat konkurenční výhodu či finanční prostředky. Většinou přicházejí zvenčí, např. navázání nových kontaktů s obchodními partnery, příležitost zlepšit povědomí o firmě, možnost získat určité výhody vůči konkurenci, využití nových technologií, zdrojů financování, možnost expandovat na nové trhy apod.

Hrozby

Hrozby jsou faktory, které s určitou pravděpodobností mohou nastat a mít na činnost firmy negativní vliv. Jsou opakem příležitostí. Hrozbou je například vstup nových konkurentů na trh, krach dodavatele, uvedení lepší technologie na trh, nestabilní politická situace, odchod klíčových zaměstnanců ke konkurenci atd.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

Tabulka 3 - SWOT analýza

Vnitřní a vnější faktory	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	S-O strategie - Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti	W-O strategie - Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí
Hrozby (Threats)	S-T strategie - Použití silných stránek pro zamezení hrozeb	W-T strategie - Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [12]

Strategie „max – max“, **SO** (Strengths a Opportunities) je označení pro agresivně orientovanou strategii. Tato strategie představuje ofenzivní přístup z pozice síly a je to nejvíce žádaná situace, cíl většiny společností. Silné stránky jsou v souladu s předpokládanými příležitostmi. V zájmu většiny firem je dosáhnout pohybu z jiné pozice právě do této situace.

Strategie „min – max“, strategie **ST** (Strengths a Threats) předpokládá maximalizaci silných stránek a minimalizaci hrozeb. V této situaci je třeba včas identifikovat hrozby a přeměnit je využitím silných stránek v příležitosti. Výsledkem je diverzifikační strategie.

Strategie „max – min“, strategie **OW** (Opportunities a Weaknesses) klade důraz na maximalizaci příležitostí k překonání slabých stránek. Zaměření strategie v tomto případě spočívá v důsledném omezení slabých stránek a dále ve větším využití tržních příležitostí, často se jedná o strategii turnaround.

Strategie „min – min“, strategie **WT** (Weaknesses a Threats) se orientuje na minimalizaci slabých stránek a minimalizaci rizik. V tomto případě se jedná o strategii obrannou a defenzivní, vycházející často z uzavírání kompromisů a opouštění určitých pozic.

3.6 Bostonská matice

„Boston Consulting Group vyvinulo matici, která se zkráceně označuje jako BCG matice. Skupina Boston Consulting Group založila tento model na myšlence, že výše hotových peněžních prostředků vytvořených jednotlivými podnikatelskými jednotkami je velmi těsně spojena tempem růstu trhu a s relativním podílem na trhu. Tyto dva faktory považuje BCG za faktory strategické úspěšnosti.“ [8]

V matici se na vertikální osu zaznamenává skutečný růst trhu za určité období a na horizontální osu relativní tržní podíl. Což je poměr tržeb firmy k tržbám největšího konkurenta. Tempo růstu je vyjádřeno v procentech a je rozděleno na dva díly, na vysokou míru růstu a nízkou míru růstu. Na horizontální ose je sledován relativní tržní podíl, který je také rozdělen na dvě části a to na vysoký tržní podíl a nízký tržní podíl. Kombinací obou dimenzí vzniká matice o čtyřech kvadrantech, do níž se umísťují produkty z portfolia podniku:

Tabulka 4 - BCG matice

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

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [13]

Rozdělení:

1) Hvězdy

- Hvězda má hlavní a vůdčí postavení na trhu s prudkým růstem.
- Představuje nejlepší dlouhodobé příležitosti podniku.
- Produkt s nadprůměrným růstem trhu a potencionálem dosáhnout dominantního postavení na trhu.
- Vyžaduje podstatné investice k udržení nebo expanzi svého postavení.

2) Otazníky

- Produkty ve fázi uvedení na rychle se rozvíjející trhy.
- Nejistá budoucnost, možná budoucí hvězdy nebo hladoví psi.
- Nutné vynakládání značných investic.

3) Dojné krávy

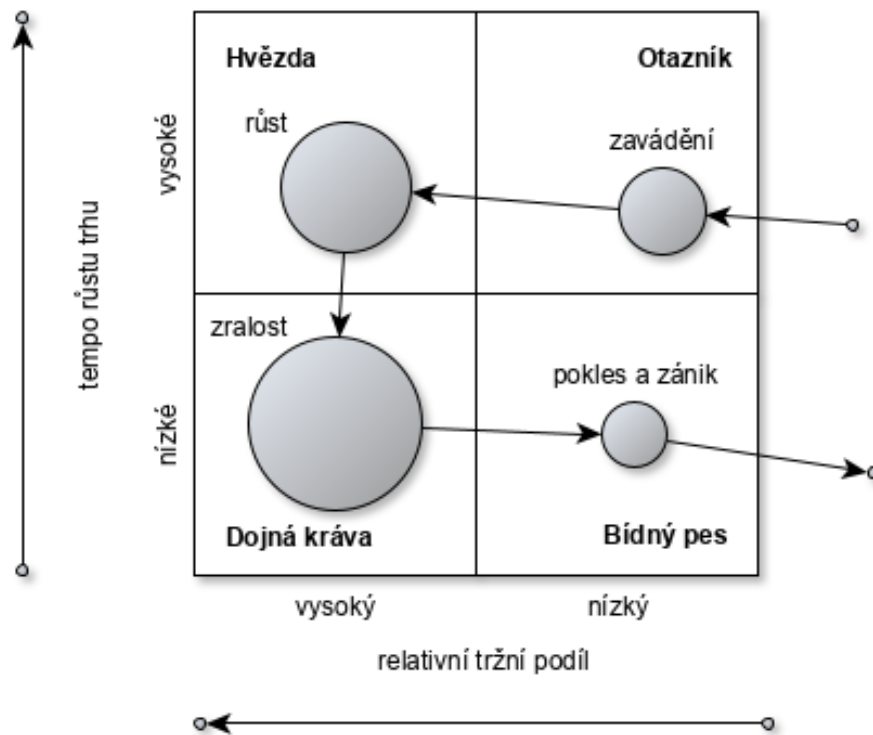
- Produkt s dominantním postavením na pomaleji rostoucím trhu.
- Bývalé hvězdy, vytvářejí značné množství peněžních prostředků.
- Měly by být řízeny tak, aby udržely svůj silný relativní podíl.

4) Bídící psy

- Produkty s nízkým tržním podílem a nízkým tempem růstu trhu.
- Neperspektivní, produkují nízké zisky nebo dokonce ztráty.
- Otázka, zda pokračovat s tímto výrobkem či službou.
- Většinou předurčení k likvidaci.

Z jednotlivých charakteristik Bostonské matice je zřejmé, že se pozice každého produktu mění v závislosti na čase. Pro společnost je tedy důležité správně odhadnout posuny u jednotlivých produktů a podle toho vytvářet strategický plán.

Firma by se měla snažit o pokud možno vyvážené portfolio, které zahrnuje dostatek dojných krav pro investice do dalších produktů, minimum hladových psů a nadějně produkty v kvadrantu otazníků a zejména hvězd, které jsou příslibem finanční stability v budoucnu. Tomu by měla odpovídat i marketingová strategie [13].



Obrázek 4 - Bostonská matice

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [14]

BCG matice je v praxi velmi používaná a jedná se o jednu z nejpraktičtějších a na prezentování velmi pochopitelných analytických technik v organizaci. Má klíčový význam pro stanovení správné produktové strategie každého podniku. Může být rovněž vstupem do SWOT analýzy jako hodnocení produktového portfolia.

4 Praktická část

4.1 Charakteristika společnosti

Firma SOM Velký Osek, s.r.o. vznikla 1. 1. 2011 z bývalého střediska 054 akciové společnosti Elektrizace železnic Praha ve Velkém Oseku. Středisko 054 Velký Osek mělo v akciové společnosti Elektrizace železnic Praha na starosti činnosti jako výroba a montáž atypických ocelových konstrukcí a část méně obrátkových součástí trakčního vedení, výroba a servis speciálních kolejových mechanismů (Kolejové jeřáby ŽDJ 5/3 a ŽDJ 5/3.1, Pojízdné betonárky PB-18 včetně štěrkopískových vozů, Rozvinovací vozy, atd.), servis osobních, užitkových a nákladních automobilů, servis stavebních strojů a techniky.

Přechodem 14-ti pracovníků z původní firmy do nově vzniklé společnosti byla zajištěna návaznost na zajištění výše uvedených činností pro Elektrizaci železnic Praha a.s. (EŽ Praha) externí firmou. Firma SOM Velký Osek, s.r.o. tedy na základě rámcové smlouvy zajišťuje tyto výše uvedené činnosti pro svého největšího zákazníka firmu Elektrizaci železnic Praha a.s. a samozřejmě nabízí své kapacity, znalosti a odborné schopnosti dalším zákazníkům [15].

Firma se dále zabývá těmito činnostmi:

- Autodoprava (nákladní, osobní) - přeprava sypkých materiálů a odpadu LIAZ kontejner, zapůjčení a přistavení kontejneru, přeprava nákladním autem Renault Midlum 3,7t valník, Ford Tranzit skříň, Ford Tranzit valník, jeřábnické práce PV3S AD-080 - nosnost 8t, možnost montážního a závěsného koše
- Zámečnická výroba - výroba vrat, pojezdových bran, plotových dílů, přístřešků, obrábění kovů, soustružnické práce, pálení, svařování (plamenem, CO, elektrickým obloukem), dělení, děrování a ohýbání hutního materiálu (profilů i plechů)
- Mytí WAP - ruční mytí studenou a horkou vodou technologií ALTO-WAP včetně mytí spodku aut
- Autoservis a pneuservis – přezouvání pneumatik (osobních, užitkových a nákladních vozů), prodej nových pneumatik od společnosti Bestdrive, uskladnění pneumatik, opravy osobních a nákladních vozů, diagnostika řídicích jednotek, atd.

- Servis stavebních strojů a techniky - běžné opravy stavební techniky (bagry, nakladače, pojízdné kompresory, ...), opravy zemědělské techniky, atd.

Momentálně společnost SOM Velký Osek zaměstnává 12 pracovníků na různých pozicích jako například mechanik či automechanik, elektrikář, svářeč, technolog výroby, atd. Nadále firma zaměstnává několik externích pracovníků na odbornou činnost nebo při velkém počtu zakázek.

Otevírací doba: pondělí – pátek: 6:00 – 14:30

sobota, neděle: Zavřeno

Po telefonické domluvě firma nabízí i jiný možný termín.

Společnost SOM Velký Osek s.r.o. sídlí v ulici Nádražní 768 v obci Velký Osek 281 51 nedaleko města Kolín a Poděbrady [15].



Obrázek 5 - Logo společnosti SOM Velký Osek, s.r.o.

Zdroj: [15]

Logo firmy SOM Velký Osek obsahuje název firmy, a že se jedná o společnost s ručením omezeným (s. r. o.). Logo je ve firemních barvách, což je modrá a žlutá. Tyto barvy se objevují i na pracovních oděvech zaměstnanců, dále jsou těmito barvami popsány veškeré automobily firmy. Logo je také uváděno na některých produktech společnosti.

4.2 Situační analýza

Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, které přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

4.2.1 Makroprostředí

Obec Velký Osek leží v okrese Kolín ve Středočeském kraji, asi 9 km severně od Kolína a 10 km jižně od Poděbrad.

Nijak nevyniká svou rozlohou ani počtem obyvatel. K 1. 1. 2018 zde žije 2353 obyvatel s průměrným věkem 42,1. Katastrální výměra činí 1056 ha.

Územím obce prochází dálnice D11 s exitem 42 - Libice nad Cidlinou - Velký Osek - Kolín. Obec Velký Osek je křižovatkou železniční tratě 020 Velký Osek - Hradec Králové - Choceň a tratě 231 Praha - Lysá nad Labem - Nymburk - Kolín. Železniční trať 020 je jednokolejná elektrizovaná celostátní trať, doprava byla v úseku Velký Osek - Chlumec nad Cidlinou zahájena roku 1870. Železniční trať 231 je dvoukolejná elektrizovaná celostátní trať zařazená do evropského železničního systému, doprava byla v úseku Kolín - Nymburk zahájena roku 1870.

Obec Velký Osek zřizuje Masarykovu základní školu navštěvovanou přibližně 260 žáky, dále Mateřskou školu pro 90 dětí, obecní knihovnu a obecní policii. Dále se v obci nachází stálá pobočka České pošty, bankomat České spořitelny, zdravotní středisko, do kterého patří praktický lékař pro děti a mládež dále praktický lékař pro dospělé, zubař a lékárna.

V okolí obce se vyskytuje řada cyklostezek a turisticky značených tras, které vedou přes chráněná území (Tonice- Bezedná) a národní přírodní rezervaci (Libický luh). Ve Velkém Oseku se nachází římskokatolický kostel Nejsvětějšího srdce Páně, sousoší Kalvárie a minerální pramen na Náměstí Mistra Jana Husa [16].

4.2.2 Mikroprostředí

„Marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká) zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit.“ [8]

Do mikro prostředí lze zařadit: zákazníky, konkurenci, partnery (dodavatele, odběratele, dopravce atd.) aj.

Podnik

Firma SOM Velký Osek je společnost s ručením omezeným ve vlastnictví společníků Martina Košky, Libora Pospíšila a Tomáše Matuchy. Dva společníci nadále fungují jako statutární orgán společnosti. Jeden z jednatelů firmy vykonává zároveň funkci ředitele. SOM Velký Osek s.r.o. vlastní areál, ve kterém provádí výrobu produktů a poskytuje vybrané služby. V areálu se nachází administrativní budova, vrátnice, skladovací prostory, auto myčka, automechanické a zámečnické dílny. Nadále firma vlastní několik dopravních prostředků, které využívá pro svoji činnost. V současné době firma nabízí několik volných pozic na odbornou činnost, bohužel na trhu práce je nedostatek kvalifikovaných pracovníků.



Obrázek 6 - Administrativní budova firmy SOM Velký Osek, s.r.o.

Zdroj: [15]

Zákazníci

Firma SOM Velký Osek spolupracuje se zákazníky jakého kolik věku staršího 18ti let, tudíž nerozděluje zákazníky podle věku ani pohlaví. Vzdělání také nehraje velkou roli při rozdělování do skupin. Co můžeme vzít v potaz je kupní síla zákazníka. Služby nabízí firma zákazníkům a společnostem, kteří si to mohou finančně dovolit.

Společnost SOM Velký Osek, s.r.o. na základě rámcové smlouvy zajišťuje většinu svých činností pro svého největšího zákazníka firmu Elektrizaci železnic Praha a.s.

Společnost SOM Velký Osek si vede databázi, ve které shromažďuje informace o svých zákaznících. Osobní údaje jsou zpracovávány v souladu s platnou legislativou, v souladu s nařízením GDPR. Data firma sbírá pomocí osobního kontaktu a při fakturaci. Obsahem dat jsou kontakty zákazníku jako jméno, příjmení, telefon a email a dále také jaké služby u firmy využívají. Tyto informace podnik využívá pro zpětnou vazbu, tvorbu statistik a určení segmentů trhu. Data jsou shromažďována do programu Smlouvy od společnosti Atlas Consulting, s.r.o. včetně nadstavby zašifrování dat, kde jsou rozděleny do tabulek a následně seřazeny podle potřeby.

Software Smlouvy je moderní a komplexní aplikace, která poskytuje dokonalý přehled o všech smlouvách včetně jejich dodatků a vyplívajících lhůt. Aplikace je vhodná pro evidenci a správu smluv nejrůznějšího charakteru (smlouva o partnerství, kupní smlouva, smlouva o dílo, darovací smlouva a další), veškeré smlouvy jsou tak pod kontrolou a získáváte dokonalý přehled v jejich plnění. Software, který je propojený s databází ARES je jednoduchý, přehledný a umožňuje snadné a rychlé vyhledávání. Je tedy efektivním nástrojem pro práci se smlouvami. Aplikace nabízí i vložení elektronického podpisu a šifrování dat [17].

Konkurence

V oblasti výroby a servisu speciálních kolejových mechanismů můžeme říci, že je firma SOM Velký Osek bezkonkurenční. Za malou konkurenci se považuje společnost Servis jeřábů Slaný, která k této oblasti vyrábí náhradní díly, ale už je do daného mechanismu nemontuje.

V oblasti výroba a montáž atypických ocelových konstrukcí je v okolí asi největším konkurentem firma Metalstav K+B, s. r. o. v Kolíně.

V autoservisu a pneuservisu můžeme považovat každého za konkurenta. Spousta lidí si raději vymění pneumatiky a zkusí opravit auto sami a zadarmo. Ale neuvědomují si, že pokud nejsou odborníci v dané oblasti, tak opravu nemusejí provést správně. Firma SOM Velký Osek nabízí autoservis a pneuservis od kvalifikovaných zaměstnanců, dále také provádí opravy a vyvažování pneumatik osobních, užitkových i nákladních vozů, diagnostiku řídicích jednotek, čištění klimatizace či zkoušky brzd. Také prodává nové pneumatiky a nabízí ruční mytí vozů technologií ALTO-WAP včetně mytí podvozku auta.

Dodavatelé

Firma SOM Velký Osek, s. r. o. využívá nejvíce služeb v oblasti energie. Podnik spotřebovává velké množství elektřiny, poněvadž většina strojů pracuje na elektřinu. Dále také zemní plyn pro vytápění pracovních prostorů a budov a navíc ještě paliva do automobilů a ostatních strojů.

Elektřinu odebírá firma SOM Velký Osek od společnosti EP Energy Trading.

Zemní plyn odebírá také od společnosti EP Energy Trading.

Na paliva jako benzín a naftu firma využívá slevu od místní benzinové pumpy M. V. - Petrol Trade, s.r.o.

Firma také využívá služby od společnosti Stavební stroje Ústí nad Labem. Jsou to spíše materiální služby, Stavební stroje Ústí nad Labem vyrábějí náhradní díly k speciálním kolejovým mechanismům, které firma SOM Velký Osek opravuje a vyrábí.

Společnost SOM Velký Osek dále využívá služby firmy Wiegel v Hradci Králové a to žárové zinkování kovových konstrukcí.

Obchodní činnost firmy SOM Velký Osek, s.r.o. je blízce spojena se společností Elektrizace železnic Praha a.s. Pro tuto společnost zajišťuje firma SOM Velký Osek většinu svých služeb, ale naopak i několik služeb firmy EŽ Praha využívá při svém podnikání. Například si od společnosti pronajímá halu s vlečkou, kterou využívá pro výrobu a servis speciálních kolejových mechanismů.

SOM Velký Osek je provider společnosti BestDrive, což je největší česká síť pneuservisů a autoservisů provozovaná firmou ContiTrade Services s.r.o. Podnik SOM Velký Osek má online přístup do skladu společnosti BestDrive, tudíž může pneumatiky okamžitě a za zvýhodněnou cenu objednat a provozovatel skladu je ve většině případů ihned druhý den dopraví. Jedná se o pneumatiky značky Continental, Uniroyal, Semperit, tradiční českou značku Barum nebo naopak tradiční slovenskou značku Matador. V síti BestDrive nalezneme i prémiové značky GoodYear a Michelin.

4.3 SWOT analýza společnosti

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW (strengths, weaknesses) a analýzy OT (opportunities, threats).

Silné stránky firmy

- spolupráce se společností Elektrizace železnic Praha a.s. – firma s velkým objemem zakázek v dopravním stavebnictví, spolupracuje s firmou SOM pro její odborné znalosti;
- více pracovních činností – firma se zabývá několika činnostmi najednou;
- cena – ceny produktů a činností nejsou příliš vysoké;
- dostatečná technická a odborná vybavenost, výroba a servis speciálních kolejových mechanismů;
- otevírací doba – pondělí až pátek od 6:00 do 14:30, po dohodě možný i jiný termín;
- vztahy se zákazníky – firma se snaží vyjít vstříc, a proto má se zákazníky dobré vztahy;
- vlastní skladování – pneumatiky a různý materiál.

Slabé stránky firmy

- nízké investice do reklam – pouze webové stránky, facebook a několik billboardů;
- závislost na dodavatelích – náhradní díly, materiál pro výrobu aj.;
- lokace sídla podniku – firma se nachází uprostřed vesnice;
- kapacita výrobních a servisních prostor – více práce než může firma v daném počtu zaměstnanců vykonat;
- spotřeba a cena energií – elektřina (většina strojů pracuje na elektřinu), plyn (vytápění pracovních prostorů a budov), paliva (autodoprava);
- velký objem zakázek od jedné společnosti v případě jejích problémů, nutné sledování trhu dopravních staveb v oblasti železnice, úspěšnost získávání zakázek u svého hlavního partnera.

Příležitosti

- zajištění dlouhodobé spokojenosti zákazníků;
- spolupráce s novými partnery;
- specializované opravy – po výrobě speciálních kolejových mechanismů následuje jejich servis;
- využití programů pro zaškolení zaměstnanců;
- nové technologie – zdokonalování a modernizace.

Hrozby

- silná konkurence;
- odchod kvalifikovaných zaměstnanců do důchodu;
- nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce;
- přísná legislativa – kontroly z odborů;
- platební nekážeň firem – kontrola splatnosti vystavených faktur a dbání na včasnou úhradu.

4.3.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Silné i slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou přehledně umístěny do SWOT matice a následně jsou navrženy strategie tak, aby se snažily využít silných stránek firmy a minimalizovat slabé stránky, aby dokázaly využít příležitostí a braly v potaz hrozby, které mohou mít negativní dopad na firmu.

Tabulka 5 - SWOT matice

<p>Vnitřní a vnější faktory</p>	<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spolupráce s firmou Elektrizace železnic Praha - Několik pracovních činností - Nízké ceny - Dostatečná technická a odborná vybavenost - Vlastní skladování materiálu 	<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nízké investice do reklam - Závislost na dodavatelích - Kapacita výrobních a servisních prostor - Velký objem zakázek od jedné společnosti - Spotřeba a cena energií
<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zajištění dlouhodobé spokojenosti zákazníků - Spolupráce s novými zákazníky - Specializované opravy (servis) - Inovace produktů a služeb 	<p>SO strategie: Maxi-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pomocí několika pracovních činností a nízkých cen získání spolupráce s novými zákazníky. - Zajištění dlouhodobé spokojenosti zákazníků pomocí technické i odborné vybavenosti firmy a nízkých cen. 	<p>WO strategie: Mini-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Více propagovat nabídku produktů a služeb. - Usilovat o zvýšení obrátu a snižování podílu cizích zdrojů v kapitálové struktuře.
<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Silná konkurence - Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce - Přísná legislativa - Platební nezázeň firem 	<p>ST strategie: Maxi-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dbát na vysokou kvalitu produktů a poskytovaných služeb. - Hledání nových pracovníků na trhu práce. - Kontrola splatnosti vystavených faktur a dbání na včasnou úhradu. 	<p>WT strategie: Mini-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> - Školení a vzdělávání zaměstnanců. - Posílení propagace. - Pravidelné kontrolování legislativy a vyhnutí se tak pokutám při kontrole. - Snížení nákladů na výrobu a zvýšení tak zisku.

Zdroj: Vlastní zpracování

SO strategie:

- Pomocí několika pracovních činností a nízkých cen získání spolupráce s novými zákazníky – v dnešní době je důležité zvyšovat počet zákazníků ať už získáním nových nebo přebráním od konkurence. Pomocí nízkých cen a širokého sortimentu produktů a poskytovaných služeb je to možné.
- Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků pomocí technické i odborné vybavenosti firmy a nízkých cen – pomocí vybavenosti firmy, ať už odborné či technické, je také důležité udržovat si stávající zákazníky a díky nízkým cenám jim nedovolit přejít ke konkurenci.

WO strategie:

- Více propagovat nabídku produktů a služeb – je nutné pravidelně upozorňovat zákazníky (stávající i potenciální), že firma nabízí požadované služby ve vysoké kvalitě.
- Usilovat o zvýšení obrátu a snižování podílu cizích zdrojů v kapitálové struktuře – společnost by se měla zaměřit na zvyšování obrátu, jednak přesvědčením stávajících zákazníků k odběru nabízených produktů a služeb a jednak získáváním nových zákazníků.

ST strategie:

- Dbát na vysokou kvalitu produktů a poskytovaných služeb – firma by měla informovat zákazníky o vysoké kvalitě nabízených produktů a služeb.
- Hledání nových pracovníků na trhu práce - odchod zaměstnanců do důchodu a nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce je pro firmu velký problém, proto je důležitý nábor nových pracovníků.
- Kontrola splatnosti vystavených faktur a dbání na včasnou úhradu – společnost SOM Velký Osek dbá na včasnou úhradu vystavených faktur, a proto by měla požadovat totéž i od jiných firem.

WT strategie:

- Školení a vzdělávání zaměstnanců – školení zaměstnanců je důležité, a pokud společnost ví, kde má nedostatky, je nutné je odstraňovat. Kvalifikovanější pracovníci zvyšují obrát firmy díky jejich dovednostem.
- Posílení propagace – je nutné společnost dostat do podvědomí všech subjektů na trhu v oboru jejího podnikání.

- Pravidelné kontrolování legislativy a vyhnutí se tak pokutám při kontrole – finančním sankcím od hygienických, bezpečnostních a jiných kontrol je potřeba předcházet tím, že vedení firmy bude pravidelně sledovat změny zákonů, předpisů a nařízení a včas na ně adekvátně reagovat.
- Snížení nákladů na výrobu a zvýšení tak zisku – pokud společnost dokáže snížit své celkové náklady, zvýší se jí tím zisk nebo bude moci snížit cenu a tím získat více zákazníků. Následným zvýšením obrátu se firma může stát konkurenceschopnější.

4.4 Marketingový mix společnosti – 4P

Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky, tzv. 4P: produkt (product), cena (price), umístění (place), marketingová komunikace (promotion).

4.4.1 Produkt

Společnost SOM Velký Osek nabízí několik druhů služeb. První z nich je zámečnická výroba a kovovýroba, což je výroba ocelových konstrukcí včetně montáže, výroba vrat, pojezdových bran, plotových dílů, přístřešků atd. Další službou je výroba a servis speciálních kolejových mechanismů. Tato služba je určena hlavně pro spolupracující firmu Elektrizace železnic Praha a. s., která tyto kolejové mechanismy (například kolejové jeřáby, pojízdné betonárky, rozvinovací vozy, šterkopískové vozů, atd.) používá. Dále firma SOM Velký Osek nabízí služby jako autoservis, pneuservis, ruční mytí aut technologií ALTO-WAP a autodoprava (nákladní, osobní).

Mezi službu výroba a servis speciálních kolejových mechanismů patří, výroba kolejových jeřábů ŽDJ 5/3 a ŽDJ 5/3.1, dále celkové opravy a běžný servis těchto kolejových jeřábů, celkové opravy nástaveb a běžný servis pojízdné betonárky PB-18, celkové opravy nástaveb a běžný servis šterkopískových vozů k betonárkám PB-18, celkové opravy nástaveb montážních UK vozů (opravy výdřevy střešních lávek, výroba a montáž nového zábradlí na lávce, rekonstrukce interiéru dle zadání objednatele), dále dělení, děrování a ohýbání hutního materiálu, celkové opravy nástaveb rozvinovacích vozů, celkové opravy nástaveb a běžný servis různých kolejových vozů a mechanismů, opravy, výměny výdřevy podlah a bočnic plošinových vozů [15].

Firma vlastní několik vozidel pro přepravu materiálu. Např. Liaz kontejner s nosností 9 tun pro přepravu sypkých materiálů a odpadu s možností krátkodobého

i dlouhodobého pronájmu kontejnerů. Dále Renault Midlum s nosností 3,7 tun, Ford Tranzit skříň a Ford Tranzit valník pro přepravu a autojeřáb PV3S AD-080 s možností využití montážního koše pro práci ve výškách a závěsného koše pro práci v hloubkách.

4.4.2 Cena

Ceny služeb jsou různé a nedají se přesně definovat. Firma SOM Velký Osek využívá na stanovení ceny především metodu založenou na nákladech. U kovovýroby cena zahrnuje pořízení potřebného materiálu, opotřebení potřebných výrobních technologií, spotřebu energií a samotnou práci nebo montáž několika zaměstnanců. Někdy se do ceny započítává také doprava. Podobně je na tom cena výroby/servisu kolejových mechanismů, taktéž cena obsahuje cenu pořízeného materiálu a náhradních dílů, opotřebení potřebných výrobních technologií popřípadě náklady na pořízení technologie a odpracovaný čas zaměstnanců.

Příklad kalkulačního vzorce:

Přímý materiál + přímé mzdy zaměstnanců + ostatní přímé náklady + výrobní režie (odpisy strojů, energie, ...) + zisk = CENA

Pro služby autoservis a pneuservis stanovuje firma cenu podle cen konkurence. Aby si udržela a přivedla nové zákazníky, snaží se být v tomto případě levnější než nejbližší konkurenti. Ceny těchto služeb jsou různé, vždy záleží na typu automobilu, typu kol, velikosti kol a na komplikovanosti opravy. Můžeme říci, že cena pneuservisu se pohybuje kolem 150 Kč (cena zahrnuje přezutí a vyvážení pneumatiky). U mytí auta se rozlišuje, zda je auto osobní či nákladní a jestli chce klient mytí s obsluhou nebo si umyje auto sám, popřípadě zda chce zákazník umýt i podvozek automobilu. Vzhledem ke konkurencím se ceny služeb pohybují o něco níže. Některé ceny jsou na domluvě s jednateli firmy.

Zvýhodněná nabídka:

U služby typu pneuservis firma nabízí zvýhodnění a to, že kdo si u firmy SOM Velký Osek koupí čtyři nové pneumatiky, má přezutí auta zdarma. Společnost si od zvýhodněné nabídky slibuje nábor nových zákazníků, kteří potřebují nové pneumatiky a využijí tím tuto slevu. Výhodou nákupu pneumatik u firmy SOM Velký Osek je, že podnik má online přístup do skladu společnosti BestDrive, tudíž může pneumatiky okamžitě objednat a ve většině případů je hned druhý den může namontovat. Pro firmu SOM Velký Osek to znamená zisk z prodeje pneumatik.

4.4.3 Místo distribuce

Sídlo společnosti se nachází na adrese Nádražní 768, 281 51 Velký Osek, kde probíhá většina služeb a výroba produktů. Otevírací doba firmy je pondělí, až pátek od 6:00 do 14:30 hod. Po telefonické dohodě je možný i jiný termín [15].

Většina poskytovaných služeb jako např. pneuservis, zámečnická výroba atd. probíhá na adrese společnosti. Stejně tak většina výrobní činnosti. Následná montáž nebo doprava materiálu probíhá mimo areál podniku. Veškeré jednání s firmou či s jednateli probíhá v administrativní budově, která se nachází v areálu společnosti.

4.4.4 Propagace a reklama

Firma SOM Velký Osek se prezentuje pomocí několika billboardů rozmístěných na vjezdech do obce Velký Osek. Dále firma vlastní webové stránky s doménou som-vo.cz. Doména obsahuje název SOM a zkratku VO jako Velký Osek. Na webových stránkách jsou dostupné veškeré informace pro klienty jako například základní informace o firmě, adresa prodejny, kontakty na jednatele společnosti, popis provozované činnosti, ceníky služeb a fotogalerie s fotografiemi vyrobených produktů.

Dále firma provozuje účet na sociální síti Facebook, kde získává informace o zákaznících a nadále je využívá pro konkrétní zaměření na vybraný segment trhu. Ale nejvíce propaguje firmu doporučení od spokojeného zákazníka.

Webové stránky a Facebook fungují celoročně. Ale slevové akce se umísťují především na sociální síť Facebook. Například sleva na pneuservis v podzimním období. V říjnu chce spousta lidí přezout z letních pneumatik na zimní, poněvadž 1. listopadu by mělo mít každé auto zimní pneu, a proto firma ke konci října snižuje cenu za přezutí pneumatik. Sleva probíhá po dobu jednoho měsíce. Akce je propagována na začátku října na facebookových stránkách, na bannerech, v novinách a letácích. Akce má oslovit majitele aut v okolí firmy na pneuservis, aby zákazník zvolil raději firmu SOM Velký Osek než konkurenci nebo si automobil přezul neodborně sám.

Firma má také pronajaté místo v katalogu firem na webové stránce kolin.cz. Tento server slouží k vyhledávání firem v okolí Kolína, buď podle názvu firmy, nebo podle činností firem. Společnost SOM Velký Osek se zde zobrazuje pod různými činnostmi jako je např. kovovýroba, autoservis, automytí a autodoprava. Na této stránce se také objevují reklamní bannery firmy SOM Velký Osek.

Další formou propagace je sponzoring, což je nejjednodušší forma investice do reklamy. Dochází zde k propojení mezi sponzorem a sponzorovaným týmem, jedincem nebo sponzorovanou událostí. Majitelé společnosti SOM Velký Osek se rozhodli investovat do místních fotbalových klubů, konkrétně do Fotbalové Školy Velký Osek a Fotbalového Klubu Viktorie Velký Osek. Cílem je dostat se do podvědomí jak místních hráčů a fanoušků, tak i v okolních vesnicích a městech.

Firma sponzoruje i jiné akce s každoroční tradicí. Například podporuje místní plesy tím, že vkládá určité zboží jako ceny do výherních tombol. Dalšími sponzorovanými akcemi jsou Staročeské Máje ve Velkém Oseku nebo Den dětí, popřípadě výpomoc při organizaci slavnostních oslav výroční obce.

4.5 Bostonská matice

Model BCG (Boston Consulting Group) nám znázorňuje ziskovost strategické podnikatelské jednotky (SBU) na základě dvou parametrů, kterými jsou relativní podíl na trhu a tempo růstu podílu na tomto trhu.

- Dojné krávy – nepotřebují vysoké investice, jsou základem ziskovosti firmy
- Hvězdy – je třeba z nich udělat dojné krávy, investovat do reklamy, dílčích inovací...
- Otazníky – je třeba je rozdělit, z nadějných udělat dojné krávy (reklama, dílčí inovace...), ostatní eliminovat
- Bídící psi – utlumit výrobu, stáhnout z trhu

Pro úspěch v podnikatelské činnosti je nutné mít produkty ve 3 kvadrantech a to Otazníky, Dojné krávy a Hvězdy. Záměrem každé prosperující společnosti je posouvat všechny své současné produkty do kvadrantu "Dojné krávy" a zbavovat se "Bídících psů".

Ve společnosti SOM Velký Osek se za titul „Dojné krávy“ dá považovat služba výroba a servis speciálních kolejových mechanismů. Z této služby firma nabírá asi největší ziskovost, poněvadž je v této práci v České republice bezkonkurenční. Ale zase to není stálá práce, protože společnost EŽ Praha nemá tolik speciálních kolejových mechanismů k opravě nebo výrobě.

Za hvězdy můžeme považovat službu výroba a montáž atypických ocelových konstrukcí. Tato služba se pomalu přeměňuje na „Dojné krávy“, poněvadž firma si svou

kvalitní práci dělá dobré jméno u zákazníka, a proto pro tento druh práce narůstá počet zakázek.

Otazníkem je služba autoservis a pneuservis, která má velkou konkurenci, a proto je potřeba použít více propagace a reklamy, než se uchytí a bude a o ni větší zájem.

Ve firmě SOM Velký Osek se těžko určuje služba z kategorie „Bídni psi“. Je zde několik služeb, které upadají, ale stále se najdou zákazníci, kteří tyto služby využívají. A proto firma tyto služby ponechává na trhu a sama je používá k vlastní potřebě.

4.6 Marketingové vlastnosti produktů

Každý produkt se vyznačuje určitými vlastnostmi, které firma využívá pro vytváření konkurenčního postavení a ovlivňování kupního rozhodování zákazníků. Mezi tyto vlastnosti patří kvalita, značka, design, obal, atd.

Firma SOM Velký Osek protěžuje kvalitu jako hlavní vlastnost a to u všech produktů či služeb, které nabízejí. Do kvality zahrnujeme funkčnost, spolehlivost, životnost atd. Design firma využívá akorát na letácích, sociálních sítích a webových stránkách. Pro značku využívá firma své logo, které lepí např. na speciální koležové mechanismy nebo na produkt ze zámečnické výroby. Samolepicí nápisy či loga si společnost SOM Velký Osek nechává vyrábět dle typu zakázky u různých výrobců.

4.7 Marketingová strategie společnosti

Společnost SOM Velký Osek se řadí spíše do menších podniků s omezenými finančními zdroji. Firma se soustředí hlavně na zákazníka, tj. na uspokojování jeho potřeb, požadavků a očekávání, aby se k nim zákazník vracel a následně je doporučoval. Tím se podniku zvýší prodej a udrží si konkurenční výhody, aby mohl být úspěšný na trhu a mít větší tržní podíl.

Pět základních potřeb Maslowovy pyramidy (Seřazeny jsou od nejnižší):

1. fyziologické potřeby (jídlo, pití, teplo, vhodné klima);
2. bezpečí, jistota (domov, práce, fyzické bezpečí, zdraví);
3. společenské potřeby (kamarádi, přátelé, rodina);
4. uznání (pochvala, úcta);
5. seberealizace (uplatnění sebe sama).

Firma SOM Velký Osek se snaží uspokojovat zákazníky pomocí potřeby bezpečí a uznání.

- Bezpečí – např. autoservis je důležitý proto, aby se zákazník cítil ve svém voze v bezpečí, u pneuservisu potřebuje zákazník mít včas přezuté pneumatiky, aby v zimě předešel komplikacím na silnici.
- Uznání – firma se snaží provádět veškeré služby kvalitně, aby se k nim zákazníci vraceli a doporučovali svým známým.

Z výše uvedených důvodů můžeme říci, že firma aplikuje strategii diferenciací produktu.

4.8 Návrh marketingové strategie podniku

Cílem bakalářské práce je i mimo jiné i návrh marketingové strategie.

Součástí návrhu marketingové strategie bude

- zhodnocení současného stavu;
- stanovení cílů podniku;
- návrh nové marketingové strategie.

4.8.1 Zhodnocení současného stavu

Před navržením určitých strategických variant byly provedeny analýzy okolí podniku, jak makroprostředí, tak mikroprostředí. Při analýze vnitřního prostředí podniku byly identifikovány silné a slabé stránky společnosti a v rámci analýzy vnějšího prostředí pak příležitosti a hrozby firmy. Nedostatky zjištěné při analýze by měly být odstraněny.

Existují strategické alternativy, které vznikly na základě rozboru marketingového mixu a především SWOT analýzy společnosti SOM Velký Osek, které by měly napomoci vedení firmy při rozhodování o její budoucnosti. Cílem změn by bylo vylepšení chodu podniku, zvýšení obrátu, inovace a zvýšení podílu na trhu.

Společnost se doposud zaměřovala na vysokou kvalitu poskytovaných služeb a snažila se být lepší než konkurence. S ohledem na konkurenci vytvořila příznivý vztah mezi cenou a výkonem. Vypozoroval jsem nedostatky u nabídky služeb, poněvadž některé jsou výrazně přínosnější pro podnik z hlediska zisku, naopak některé se zdají být zbytečné a třeba i zabírají místo jiným příležitostem. Toto se týká dle modelu BCG (Bostanská matice) zejména bídných psů a otazníků.

4.8.2 Cíle podniku

Strategickým cílem společnosti SOM Velký Osek s.r.o. je aby příjmy pokryly veškeré výdaje a společnost se pohybovala v kladných číslech. Dalším cílem je trvalé zvyšování obrátů a optimalizace nákladů. Dalšími cíli jsou zlepšení pozice na trhu, rozvoj firmy, zvýšení zisku a zlepšení spokojenosti pracovníků.

Strategický cíl společnosti je doplněn množstvím dílčích cílů, které jsou rozděleny do následujících kategorií.

Cíle týkající se postavení na trhu:

- zvýšení stávajícího podílu na trhu;
- dosažení zvýšení obrátů.

Finanční cíle:

- snížení podílu cizích zdrojů v kapitálové struktuře;
- zvýšení vlastního kapitálu.

Cíle týkající se rentability:

- růst rentability;
- dosažení zisku.

Cíle týkající se prestiže:

- zvýšení image firmy;
- navázání dlouhodobé spolupráce s velkou firmou.

Marketingové cíle:

- získání klíčových zákazníků;
- výhodnější obchodní podmínky;
- portfolio zákazníků – podpora prodeje a loajality u stávajících zákazníků s cílem zvyšovat obrát;
- efektivní a spolehlivý servis.

4.8.3 Návrh nové strategie

Celkový pohled na současné výsledky hospodaření společnosti SOM Velký Osek napovídá, že firma zvládá svou činnost celkem dobře, když vezmeme v potaz, že se jedná spíše o menší firmu. Pokud je tedy třeba na její strategii něco měnit, jsou to pouze malé či nijak zásadní chyby.

Jednou z věcí, kterou by bylo vhodné změnit, je eliminování ztrátových služeb neboli bídných psů. Eventuálně tyto služby omezit, protože v některých případech bývají příliš nákladné. Každá ušetřená hotovost se společnosti může hodit a je rozhodně více rozumné snižovat náklady služeb, než zmenšovat platy zaměstnanců. Poněvadž pracovníci jsou poté méně motivováni. Konkrétním případem je například služba mytí WAP. Tuto službu mnoho zákazníků nevyužívá a její provoz je pro firmu zbytečně nákladný. Proto by bylo vhodné tuto službu z nabídky odstranit a technologii prodat.

Dále firma využívá pro polepy svých výrobků samolepicí nápisy a loga, které si objednává od různých dodavatelů. Stálo by za uvažení, zda se nevyplatí tiskárnu na samolepky (plotr) zakoupit a využívat jí jak pro vlastní potřebu, tak např. nabízet výrobu samolepicích prvků jako novou službu.

Jak již bylo zmíněno ve SWOT analýze, kapacita výrobních a servisních prostor je jedna ze slabých stránek společnosti. Někdy nastane stav, kdy je enormní zájem o určitou službu a pro její provedení nemá firma prostory nebo potřebný počet zaměstnanců. Pokud by podnik například rozšířil kapacitu např. pronájemem potřebných ploch či zaměstnáním nových pracovníků, zvýšil by tím náklady, které by se těžko snižovaly v době, kdy je poptávka naopak slabší po vybrané službě. A navíc se firma potýká s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků na trhu práce. S určitými slabými stránkami firma momentálně nic nezmůže a musí se s tím vypořádat. Ale naopak propagace je jedna ze slabých stránek, kterou společnost zvýšením investic do reklamy může ovlivnit.

Zcela jistě není vhodné snižovat počet zaměstnanců, mohlo by to být negativní na tržby. Naopak, pokud je to pro společnost finančně možné, by bylo vhodné pracovníky více motivovat, např. prémie za nadprůměrnou pracovní činnost a odpracované hodiny. Nejedná se o velké sumy, ale věřím, že i málo dokáže zlepšit nevýrazné vztahy a motivaci ve společnosti.

5 Shrnutí výsledků, závěr a doporučení

Cílem této práce bylo analyzovat aktuální marketingovou strategii a navrhnout úpravy současné situace u společnosti SOM Velký Osek. Tento podnik je malou firmou s ručením omezeným sídlící v obci Velký Osek u Kolína. Analýza byla provedena z dostupných podkladů od managementu firmy, z rozhovorů se zaměstnanci vybrané společnosti a z vlastní zkušenosti autora během činnosti v podniku. Získané informace byly zhodnoceny a porovnány s odbornou literaturou.

Vypracování marketingové strategie si vyžaduje dobře informované odborníky. Autorem stanovené marketingové strategie a její úpravy ve společnosti by proto měli být vnímány spíše jako doporučení a návrhy, jakým směrem by bylo vhodné se ubírat.

Po prozkoumání situace ve firmě autor zjistil, že ačkoli společnost nemá přímo zavedené žádné marketingové oddělení a nemá tedy jasně propracovanou marketingovou strategii, je podnik veden dobře, s přihlédnutím k faktu, že se jedná spíše o menší firmu. Způsob, jakým funguje a prodává vlastní služby, se však může nazvat marketingovou strategií.

Autorem navržená marketingová strategie společnosti by se neměla příliš lišit od současného stavu ve firmě. Příliš velké změny pro malou firmu by se mohly dokonce projevit i negativně a experimentovat tedy není vhodné.

6 Seznam použité literatury

- [1] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [2] SVĚTLÍK, J. *Marketing cesta k trhu*. Praha : Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- [3] American Marketing Association. *Definitions of Marketing*. [Online] [Citace: 04. 03 2019.] <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>.
- [4] KOTLER, P., KELLER, L. K. *Marketing management*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] HÁLEK, V. *Management a marketing*. Hradec Králové : eKniha, 2016. ISBN 978-80-260-9723-5.
- [6] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [7] Management Mania. *Marketingový mix 4P*. [Online] [Citace: 21. 03 2019.] <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha : Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [9] JAKASI. *Fáze životního cyklu výrobku*. [Online] [Citace: 18. 03 2019.] <http://www.jakasi.cz/co-je-zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby-jake-jsou-faze-zivotniho-cyklu-vyrobku/>.
- [10] ŘÍHA, R. SWOT analysis, s.r.o. *Vnější prostředí firmy*. [Online] [Citace: 15. 03 2019.] <https://akela.mendelu.cz/~xriha3/vnejsi.html>.
- [11] Fučík a partneři. *SWOT analýza*. [Online] [Citace: 11. 03 2019.] <https://www.fucik.cz/publikace/swot-analyza/>.
- [12] Podnikatel.cz. *Neuvážený vstup na trh může podnikateli srazit vaz*. [Online] [Citace: 03. 04 2019.] <https://www.podnikatel.cz/clanky/neuvazeny-vstup-na-trh-muze-podnikateli-srazit-vaz/>.

[13] KARLÖF, B. *Management od A do Z*. Brno : Computer Press, 2006. ISBN 80-254-1001-X.

[14] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

[15] SOM Velký Osek, s.r.o. [Online] [Citace: 12. 04 2019.] <http://www.som-vo.cz>.

[16] Velký Osek. *Oficiální stránky obce*. [Online] [Citace: 12. 04 2019.] <http://www.velky-osek.cz>.

[17] ATLAS consulting, s.r.o. *Smlouvy*. [Online] [Citace: 12. 04 2019.] <https://atlasconsulting.cz/software/smlouvy/>.

7 Seznam tabulek

Tabulka 1 - Vztah mezi 4P a 4C	8
Tabulka 2 - SWOT matice	17
Tabulka 3 - SWOT analýza	18
Tabulka 4 - BCG matice	19
Tabulka 5 - SWOT matice	30

8 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Marketingový mix 4P	7
Obrázek 2 - Životního cyklu výrobku	9
Obrázek 3 - Vnější a vnitřní prostředí firmy	12
Obrázek 4 - Bostonská matice	21
Obrázek 5 - Logo společnosti SOM Velký Osek, s.r.o.	23
Obrázek 6 - Administrativní budova firmy SOM Velký Osek, s.r.o.	25

Příloha č. 1 – Zadání bakalářské práce

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Akademický rok: 2018/2019

Studijní program: Systémové inženýrství a informatika
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Informační management (im3-p)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Koška Martin	Žižkova 231, Velký Osek	I1700529

TÉMA ČESKY:

Marketingová strategie společnosti SOM Velký Osek, s.r.o.

TÉMA ANGLICKY:

Marketing Strategy of the Company SOM Velký Osek, s.r.o.

VEDOUCÍ PRÁCE:

Ing. Václav Zubr, Ph.D. - KM

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Cíl práce: Cílem bakalářské práce je analýza současné marketingové strategie a návrh úprav marketingové strategie u společnosti SOM Velký Osek, s.r.o., která se zabývá výrobou a montáží atypických ocelových konstrukcí, výrobou a servisem speciálních kolejových mechanismů.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce a volba metodologie
3. Literární rešerše
4. Praktická část
 - 4.1. Charakteristika společnosti
 - 4.2. Marketingová strategie
5. Shrnutí výsledků
6. Závěry a doporučení
7. Seznam použité literatury
8. Přílohy

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

1. Kotler, P.: Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
2. Zamazalová, M.: Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4
3. Jakubíková, D.: Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8
4. Havlíček, K.: Marketingové řízení malých a středních podniků. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-120-8

Podpis studenta:



Datum:

22.10.2018

Podpis vedoucího práce:



Datum:

22.10.2018