

# **Analýza vybraných nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC**

Miroslava Mikesková, DiS.

---

Bakalářská práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Miroslava MIKESKOVÁ, DiS.**  
Osobní číslo: **M090422**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza vybraných nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Popište teoretická východiska vztahující se k tématu práce.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav využívaných nástrojů marketingové komunikace ve vztahu k cílovým skupinám společnosti ABC.
- Zhodnoťte výsledky z provedených analýz a navrhněte doporučení pro jejich zlepšení.
- Návrhy podrobte nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav, 2011. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing: Strategie a trendy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gray ARMSTRONG, 2007. Moderní marketing. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Adéla Nováková**  
EXT.

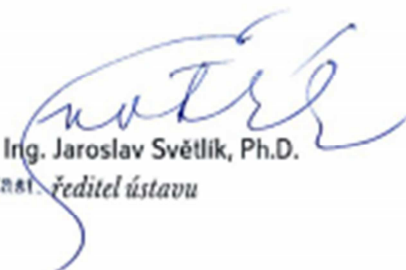
Datum zadání bakalářské práce: **31. května 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. srpna 2012**

Ve Zlíně dne 18. června 2012

  
PaedDr. Josef Rydlo  
ředitel ústavu



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem bakalářské práce je analýza nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC. Práce se skládá ze dvou stěžejních částí. Úvod charakterizuje komunikaci, představuje nástroje marketingové komunikace a mapuje základní analytické metody. Další částí je analýza prostředí společnosti ABC a vybraných nástrojů marketingové komunikace, jako jsou webové stránky, event marketing a e-mail marketing ve vztahu k cílovým skupinám. Na závěr práce shrnuje výsledky z provedených analýz a návrhy doporučení pro jejich zlepšení, které podrobuje nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Marketingová komunikace, e-mail marketing, event marketing, PEST analýza, Porterova analýza, VRIO analýza, SWOT analýza.

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is analysis of marketing communication instruments in ABC company. Thesis consists of two cardinal parts. The introduction refers to communication, represents marketing communication instruments and refers to basic analytical methods. Next part consists of analysis of environment of ABC company and its representative marketing communication instruments – as web pages, event marketing, and e-mail marketing in relation to target groups. The conclusion summarize outcomes of analysis and suggestions for their improvements which are focused on cost and risk analysis.

Keywords:

Marketing communications, e-mail marketing, event marketing, PEST analysis, Porter analysis, VRIO analysis, SWOT analysis.

Děkuji panu Ing. Petrovi Krenarovi, konzultantovi této práce, za ochotu a metodickou pomoc, kterou mi při jejím psaní poskytl.

Také děkuji touto formou všem, kteří ke zpracování této bakalářské práce jakkoliv přispěli.

„Závod je nekonečný, není-li nikde cílová páska.“

Ian McDermott

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>12</b>
1.1 KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ PROCES .....	12
1.2 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	14
<b>2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU</b> .....	<b>16</b>
2.1 REKLAMA .....	16
2.2 PODPORA PRODEJE.....	17
2.3 PŘÍMÝ MARKETING .....	17
2.3.1 E-mail marketing .....	18
2.3.2 Osobní prodej .....	18
2.3.3 On-line marketing.....	19
2.4 PUBLIC RELATIONS .....	19
2.5 EVENT MARKETING .....	20
<b>3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>21</b>
3.1 PEST ANALÝZA .....	21
3.2 PORTEROVA ANALÝZA.....	22
3.3 VRIO ANALÝZA .....	22
3.4 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ .....	23
3.5 SWOT ANALÝZA.....	26
<b>4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A CÍLOVÉ SKUPINY</b> .....	<b>27</b>
4.1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	27
4.2 CÍLOVÉ SKUPINY .....	27
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>5 CÍLE PRÁCE</b> .....	<b>29</b>
<b>6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI ABC</b> .....	<b>30</b>
<b>7 ANALÝZA PROSTŘEDÍ SPOLEČNOST ABC</b> .....	<b>31</b>
7.1 PEST ANALÝZA.....	31
7.1.1 Politicko-právní prostředí.....	31
7.1.2 Ekonomické prostředí.....	33
7.1.3 Sociálně-kulturní prostředí .....	37
7.1.4 Technologické prostředí .....	38
7.2 PORTEROVA ANALÝZA.....	39
7.2.1 Hrozba nových vstupů do odvětví.....	39
7.2.2 Soupeření mezi stávajícími firmami.....	39
7.2.3 Hrozba substitutů.....	40
7.2.4 Dohadovací schopnosti kupujících.....	40
7.2.5 Dohadovací schopnosti dodavatelů .....	41
7.3 VRIO ANALÝZA .....	42
<b>8 ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FIRMY ABC</b> .....	<b>49</b>



<b>9</b>	<b>VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ Z PROVEDENÝCH ANALÝZ.....</b>	<b>60</b>
9.1	SWOT ANALÝZA.....	60
<b>10</b>	<b>NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....</b>	<b>62</b>
10.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	64
10.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	64
10.2.1	SEO optimalizace .....	64
10.2.2	YouTube .....	65
10.2.3	E-mail marketing .....	65
10.2.4	Statický banner .....	66
10.2.5	Webový formulář .....	66
10.2.6	Odborný seminář .....	66
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>73</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>76</b>

## ÚVOD

Tak, jak rychle se v dnešní době mění trhy, tak se mění i požadavky spotřebitelů. Dnes není důležité produkt vyrobit, ale hlavní snahou je prodej výrobků a uspokojení potřeb stále náročnějších zákazníků. I v současné situaci, kdy nabídka produktů většinou převyšuje jejich poptávku, jsou některé firmy úspěšnější než jiné. Úspěch firmy obecně závisí na mnoha faktorech. Jedním z nich, který napomáhá zvýšení prodeje výrobků, a tedy úspěchu firmy je využívání strategické marketingové komunikace.

Cílem této práce je analýza současných nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC, která je jedním z nejvýznamnějších výrobců a dodavatelů cukrářských a pekařských přípravků a směsí v ČR a zahraničí. Na začátku výzkumu je nutné stanovit, z kterých dat bude práce vycházet. Opírat se bude především o data čerpaná z interních zdrojů firmy ABC, dále i o externí zdroje a analýzy, která pomáhají splnění vytyčeného cíle.

Bakalářská práce se dělí na teoretickou a praktickou část. Teoretická část představuje základní vymezení pojmů týkajících se marketingové komunikace, marketingové strategie, cílových skupin a analýz zabývajících se vnější a vnitřní situací podniku.

Praktická část se pak zaměřuje na současné postavení firmy na trhu. Zkoumá tedy makroprostředí firmy pomocí metody PEST a mikroprostředí Porterovou analýzou, čímž analyzuje vnější pozici firmy ABC na trhu. Vnitřní stav firmy se určí pomocí metody VRIO. Tyto metody ještě doplňuje analýza komunikačních nástrojů firmy ABC, která je důležitá pro splnění hlavního cíle této práce.

V závěru práce se na základě zjištěných poznatků promítnutých do analýzy SWOT hodnotí výsledky a jsou navržena doporučení pro vybrané komunikační nástroje, která by měla přispět k udržení nebo zlepšení vybraných komunikačních nástrojů i postavení firmy na trhu, zvýšení firemních obrátů a zájmu zákazníků. Tato doporučení jsou následně ještě podrobena nákladové a rizikové analýze.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Kotler<sup>5</sup> (2001a, s. 19) definuje marketing jako „úlohu identifikovat a uspokojovat lidské a sociální potřeby“.

Marketing je celkově založen na komunikaci, nejčastěji pak na komunikaci se zákazníkem. Pro úspěch marketingové komunikace je nutné zohledňovat potřeby a přání zákazníků a veškerou snahu usměrňovat na jejich udržení. V marketingovém mixu se s ní setkáváme v podobě čtvrtého P představujícího propagaci, případně ji můžeme také nazvat komunikačním mixem (Kotler, 2001a, s. 11)<sup>6</sup>.

Marketingová komunikace neboli „komunikační mix zahrnuje všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami, aby zajistila podporu výrobků nebo posílila image firmy jako takové“ (De Pelsmacker, 2003, s. 24-25).

Tato definice říká, že se firma pomocí nástrojů marketingové komunikace snaží dosáhnout stanovených komunikačních cílů. Cíle je nutné předem přesně a jasně definovat, např. co firma od komunikačních aktivit očekává a čeho jimi chce dosáhnout. Nástroji marketingové komunikace se tato práce podrobněji zabývá v druhé kapitole.

### 1.1 Komunikace a komunikační proces

Podle slovníku cizích slov *ACADEMIA* (Buchtelová, 2007, s. 426) je komunikace „přenos nejrůznějších informačních obsahů v rámci různých komunikačních systémů za použití různých komunikačních médií, zejména prostřednictvím jazyka“.

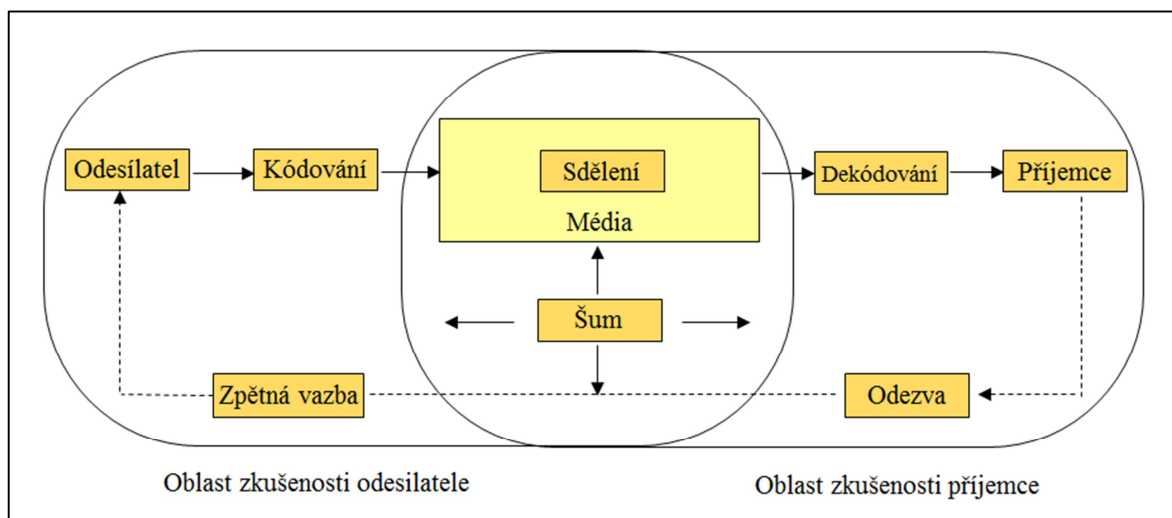
Úspěch komunikace souvisí s pečlivě ošetřovanou značkou ztělesňující odlišnost a jedinečnost, integrací a provázaností jednotlivých komunikačních aktivit a komunikací „šitou na míru“ jednotlivým zájmovým a cílovým skupinám (Jakubíková, 2008, s. 240).

---

<sup>5</sup> Philip Kotler (\* 27. května 1931, Chicago) je autorem knih *Moderní marketing a Marketing management*.

<sup>6</sup> Marketingový mix lze členit do 4 skupin tzv. 4P: produkt (product), cena (price), komunikace (promotion), distribuce (place).

Komunikační proces se odehrává mezi několika účastníky komunikace. Např. lze použít Kotlerovo dělení zahrnující devět prvků, které vystihuje obrázek níže.



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera (2007b, s. 819).

Obr. 1. Komunikační proces

Jednotlivé prvky komunikačního procesu jsou blíže popsány následovně:

- „odesílatel – účastník odesílající sdělení druhé straně;
- *kódování* – proces převodu zamýšleného sdělení či myšlenky do symbolické podoby;
- *sdělení* – soubor slov, obrázků či symbolů, který odesílatel vysílá.
- *média* – komunikační kanály, jimiž se zpráva přenáší od odesílatele k příjemci;
- *dekódování* – proces, s jehož pomocí příjemce přiřazuje význam symbolům zakódovaným odesílatelem;
- *příjemce* – účastník přijímající sdělení zasláné druhou stranou;
- *odezva* – reakce příjemce poté, co byl vystaven sdělení;
- *zpětná vazba* – část odezvy příjemce sdělená odesílateli;
- *šum* – neplánované ruchy nebo zkreslení v průběhu komunikačního procesu, které mají za následek, že se k příjemci dostane jiné sdělení, než odesílatel posílal“ (Kotler, 2007b, s. 819-820).

## 1.2 Integrovaná marketingová komunikace

Marketingová komunikace procházela v průběhu několika posledních desetiletí překotným vývojem. Tento proces způsobil, že marketingoví specialisté v současnosti již opouštějí od hromadného marketingu, a stále více se přiklánějí k integrované marketingové komunikaci (dále jen IMK), která je více specializovaná a lépe cílená.

IMK lze definovat mnoha způsoby. Obecně se jedná o koncepci, v jejímž rámci společnost pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních kanálů s cílem přinést o organizaci a jejich produktech jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení (Kotler, 2007b, s. 818). Podle autorů De Pelsmackera, Geuensa a Van den Bergha je IMK „koncepte plánování marketingové komunikace, která respektuje novou hodnotu, jež vzniká díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální zřetelný a konzistentní dopad“ (2003, s. 29).

Z naznačených definic jednoznačně vyplývá, že je nutné všechny nástroje marketingové komunikace vzájemně propojovat mezi sebou, a to především s ohledem na námi určenou cílovou skupinu. Základem a cílem úspěšné marketingové komunikace stále zůstává získání a trvalé udržení zájmu a pozornosti zákazníků (Foret, 2011, s. 232). Jednotlivé a izolovaně působící komunikační disciplíny nikdy nedosahují takových výsledků jako IMK. Vzájemně propojené a kooperující nástroje komunikace totiž umí daleko efektivněji a účinněji zaujmout a udržet pozornost „naší“ cílové skupiny.

Klasická komunikace	Integrovaná komunikace
Masová komunikace	Selektivní komunikace
Monolog, jednostranná komunikace	Dialog, dvoustranná komunikace
Informace jsou vysílány	Informace na vyžádání
Informace jsou předávány	Informace - samoobsluha
Iniciativa je na straně vysílajícího	Iniciativu přebírá příjemce
Přesvědčování	Informace jsou poskytovány
Účinek na základě opakování	Účinek na základě konkrétních informací
Ofenzivnost	Defenzivnost
Obtížný prodej	Snadný prodej
Vlastnosti značky	Důvěra ve značku
Orientace na transakci	Orientace na vztahy
Změna postojů	Spokojenost
Moderní, přímočará a masivní	Postmoderní, cyklická a fragmentární

Zdroj: vlastní zpracování dle Pelsmackera (2003, s. 31).

*Tab. 1. Klasická a integrovaná marketingová komunikace*

## 2 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Jak již bylo řečeno, komunikační mix je důležitou, ne-li stěžejní, součástí marketingového mixu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 64) a zahrnuje všechny komunikační nástroje, pomocí kterých lze efektivně v optimální míře působit na spotřebitele a ovlivňovat je.

Komunikační mix si lze představit jako směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a nástrojů přímého marketingu (Kotler, 2007b, s. 809). Tyto komponenty lze analyzovat, zkoumat a dělit dle různých kritérií. Základním dělícím kritériem v tomto rámci je pak členění komunikace na formu osobní a neosobní. Osobní komunikace probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, jedná se o přímou formu komunikace s cílem prodat produkt, utužovat dlouhodobé vztahy a image firmy. Do neosobní komunikace patří reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42).

Pro úspěch zvoleného komunikačního mixu je nutné nástroje vždy přizpůsobit možnostem konkrétní firmy a samozřejmě potřebám a očekáváním dané cílové skupině.

### 2.1 Reklama

„Reklamu lze definovat jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií. Reklama se používá k vyvolání odezvy cílového publika. Cíle reklamy je nutné definovat podle primárního účelu: zda má reklama informovat, přesvědčovat, nebo připomínat“ (Kotler, 2007b, s. 855-856).

Reklama může nabývat různých podob, a to především v souvislosti s typy a druhy médií, ve kterých se vyskytuje. Média lze rozdělit na noviny, časopisy, rádio, televizi, direkt mail, outdoorovou reklamu a internet. Ke světovým reklamním médiím je možné dále zařadit mimo zmíněné také kino, veletrhy a výstavy, případně sponzoring (Kotler, 2007b, s. 866, 877-878).

Kromě umístění reklamy je také důležitý její cíl, tedy pro koho je určena. V této souvislosti se rozlišují tzv. nadlinkové a podlinkové marketingové aktivity. Nadlinková reklama (ATL) je forma marketingové komunikace, kterou využívají masmédiá, jako je televize, rádio, internet, tisk nebo outdoor. Je tedy určena široké veřejnosti. Termínem podlinková reklama (BTL) se označují nemasové formy komunikace. Charakterizuje je přesnější zaměření cílové skupiny např. přímý marketing, reklama v místě prodeje (POS), podpora



prodeje, vzorky atd. V dnešní moderní době se však linka jako taková téměř stírá, a to zvláště zásluhou nových médií. Tím se ztrácí hranice mezi nadlinkovými (masovými) a podlinkovými aktivitami (Mediaguru, ©2012).

Firma se pro výběr konkrétních médií k vlastní prezentaci rozhoduje na základě informace, kterou chtějí veřejnosti sdělit a na charakteru cílové skupiny.

## 2.2 Podpora prodeje

Pod pojmem „podpora prodeje“ si lze představit soubor krátkodobých pobídek, které mají podpořit a zviditelnit základní přínosy nabízeného výrobku či služby, a tím povzbudit jejich nákup či prodej. Cílem je motivování zákazníka k okamžitému nákupu.

Podpora prodeje využívá celou řadu různých nástrojů a taktik. Mezi ty nejznámější a současné nejrozšířenější patří nabízení vzorků, kuponů, zvýhodněných balení, bonusů, reklamních předmětů, věrnostních odměn, dále pak různé ochutnávky, soutěže, slevy a příspěvky. Je možné sem zahrnout i kongresy a veletrhy, kde se vše děje ve větším měřítku (Kotler, 2007b, s. 880-887).

## 2.3 Přímý marketing

Jak již název evokuje, slouží přímý marketing (tzv. direkt marketing) k přímé komunikaci. Ta se uskutečňuje s pečlivě vybranými zákazníky a jejím cílem je získat okamžitou pozitivní zpětnou vazbu a následně vybudovat dlouhodobé vztahy s těmito zákazníky. Ani přímý marketing nelze jednoduše charakterizovat, nabývá totiž rovněž různých podob – od osobního prodeje, telemarketingu, teleshoppingu, direkt mailu a e-mail marketingu, až po zásilkové katalogy a on-line marketing. Telemarketing se uskutečňuje prostřednictvím telefonu s cílem nalézt, získat a rozvíjet vztahy se zákazníky. Teleshopping je prezentace výrobků prostřednictvím krátkých televizních spotů, na základě kterých se očekává objednávka telefonem nebo přes webové stránky. Direkt mail má písemnou podobu a jedná se o sdělení obchodního charakteru např. nabídkové dopisy, pohlednice, letáky, odpovědní karta, brožury, katalogy, atd. Člení se na adresný a neadresný mail. Adresný mail je zasílán přímo vybranému adresátovi, kdežto u neadresného mailu není uvedeno jméno příjemce, např. roznos letáků do schránek. Zásilkové katalogy mají buď elektronickou, nebo tištěnou podobu a jedná se o seznam výrobků a služeb. On-line marketing je pak komunikace prostřednictvím internetu nebo mobilního telefonu (Kotler, 2007b, s. 928, 943, Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 96-104).

### 2.3.1 E-mail marketing

Oproti direkt marketingu je e-mail marketing cílené rozesílání komerčních i nekomerčních zpráv přímo současným nebo potenciálním zákazníkům. Cílem e-mail marketingu je vylepšení vztahů mezi prodejcem a zákazníkem, přivedení zpět bývalých zákazníků a posilování jejich důvěry. Následný cíl pak představuje koupě výrobku či služby. U e-mail marketingu je velmi důležitá vlastní databáze kontaktů, neboť lidé kteří dali souhlas k zasílání reklamní pošty, mají ve firmu důvěru, mají zájem o její výrobky a služby.

Dalším pojmem, který souvisí s e-mailem je retenční e-mail, tzv. „newsletters“, zpravodaj nebo elektronický časopis. Retenční e-mail prodává výrobky a služby nepřímo a zasílá se v pravidelných intervalech s cílem vybudovat důvěru (Kirš, 2010, s. 8-28).

### 2.3.2 Osobní prodej

„Osobní prodej se definuje jako interpersonální ovlivňovací proces prezentace výrobku, služby, myšlenky atd. Prodávající je zde v přímém kontaktu s kupujícím“ (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 125).

Osobní prodej je již po staletí efektivním prostředkem komunikace, jehož prostřednictvím prodejce informuje zákazníka o účinnosti, vhodnosti používání, spotřebování produktu a návodu použití. Prodávající tak má možnost se s reakcemi zákazníků lépe seznámit a účinně na ně ještě v danou chvíli a ihned reagovat.

S osobním prodejem je úzce propojena i podpora prodeje (dárkové předměty, vzorky), reklama (prospekty, letáky), public relations (organizování událostí) nebo direkt marketing (direkt mail). Má rovněž podobu distribuce, která odpovídá výjimečným vlastnostem produktu a jeho mimořádné ceně (Foret, 2011, s. 301-302).

Osobní prodej má několik podob, např. prodej v terénu, pultový prodej, případně telemarketing. U prodeje v terénu se jedná o metodu přímého prodeje<sup>7</sup>, kde jsou návštěvy realizovány v sídlech zákazníků. Ve většině případů se jedná o opakované zpracování pravidelných zakázek (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 127).

---

<sup>7</sup> Pultový prodej se používá zejména u maloobchodu, např. u luxusních značek a výrobků, kde je osobní kontakt vyžadován.

### 2.3.3 On-line marketing

Často je on-line marketing nazýván internetovým marketingem. Tyto dva pojmy se však musí rozlišovat. Internetový marketing je určen pouze pro marketingové aktivity přímo na internetu. On-line marketing tyto aktivity rozšiřuje o marketing přes mobilní telefony nebo podobná zařízení (Janouch, 2010, s. 17).

Pro správné fungování internetového marketingu je potřeba mít dobře zpracované webové stránky a důsledně provedenou jejich optimalizaci. Nejčastěji se využívá optimalizace SEO, která umožňuje optimalizaci pro vyhledávání. SEO využívá důležitá klíčová slova, která říkají vyhledávačům, jaký mají stránky obsah a příchozí linky, které zachycují důležitost stránek (Janouch, 2010, s. 84).

Online marketing je úzce propojen se sociálními sítěmi. Mezi základní sociální média patří Facebook, YouTube, Flickr, Lindedln, Twitter, Lidé.cz (Janouch, 2010, s. 9).

Mezi nástroje marketingové komunikace na internetu patří:

- reklama – PPC reklama, PPA reklama, plošná reklama, zápisy do katalogů;
- podpora prodeje – pobídky k nákupu (soutěže, vzorky), věrnostní a partnerské programy;
- online události;
- public relation – noviny a zprávy, články, virální marketing;
- přímý marketing – e-mail marketing, webové semináře, VoIP telefonie<sup>8</sup>, online chat (Janouch, 2010, s. 26).

## 2.4 Public relations

„U public relations (PR) se jedná o budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity a dobrého „image firmy“, řešení či odvrácení nepříznivých fám, pověsti a událostí“ (Kotler, 2007b, s. 888). Jedná se o dlouhodobý proces, ve kterém jsou však v důsledku vynaloženy nižší náklady než u reklamy.

---

<sup>8</sup> VoIP telefonie (Voice over Internet Protocol) znamená telefonování přes internet např. prostřednictvím Skype (Janouch, 2010, s. 293).

Hlavní nástroje PR jsou dobré vztahy s tiskem, publicita produktu, firemní komunikace, příprava písemných materiálů, materiály posilující firemní identitu např. webové stránky, loga, vizitky, lobování, poradenství, sponzoring (Kotler, 2007b, s. 889-891). Dle Foreta (2011, s. 308-310) lze do PR zařadit i events, Ty mají funkci informační, případně se prostřednictvím nich pořádají aktivity, které osloví a zaujmou veřejnost a předpokládá se, že budou následně oceněny.

## **2.5 Event marketing**

Event marketing patří sice do nástroje public relations, ale pro tuto práci je důležitý, a tudíž je mu věnována samostatná podkapitola.

Event marketing se zabývá „zinscenováním zážitků včetně jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace“ (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 117).

Tento nástroj vystihují tiskové konference při zavádění nového výrobku na trh, organizování valné hromady, oslav a výročí firmy. Mezi základní aktivity event marketingu patří produktová školení, kulturní, sportovní, slavnostní a společenské akce atd. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 117).

Cílem eventů je poskytnout nové informace, utužovat vztahy, informovat o novém produktu, ocenit účastníky (partnery), dostat se do povědomí zákazníků, zmínit se o firemní značce nebo výročí, vybudovat vlastní komunitu, zvýšit loajalitu, atd. (Lattenberg, 2010, s. 8).

### 3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Prostřednictvím situační analýzy se zkoumají jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího a vnitřního prostředí.

Vnější prostředí analyzuje makroprostředí i mikroprostředí, ve kterém firma podniká. Makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které nelze nebo jen obtížně lze firmou ovlivnit. Pro zkoumání tohoto prostředí je možné využít PEST analýzu. Mikroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma může významně ovlivnit a lze ho analyzovat pomocí Porterova modelu.

Vnitřní prostředí firmy představují materiálové, finanční a lidské zdroje firmy. Jeho součástí jsou faktory, které lze přímo podnikem řídit nebo manažery ovlivnit, např. kultura firmy, mezilidské vztahy, zaměstnanci, etika atd. Toto prostředí lze analyzovat pomocí metody VRIO (Jakubíková, 2008, s. 77-88).

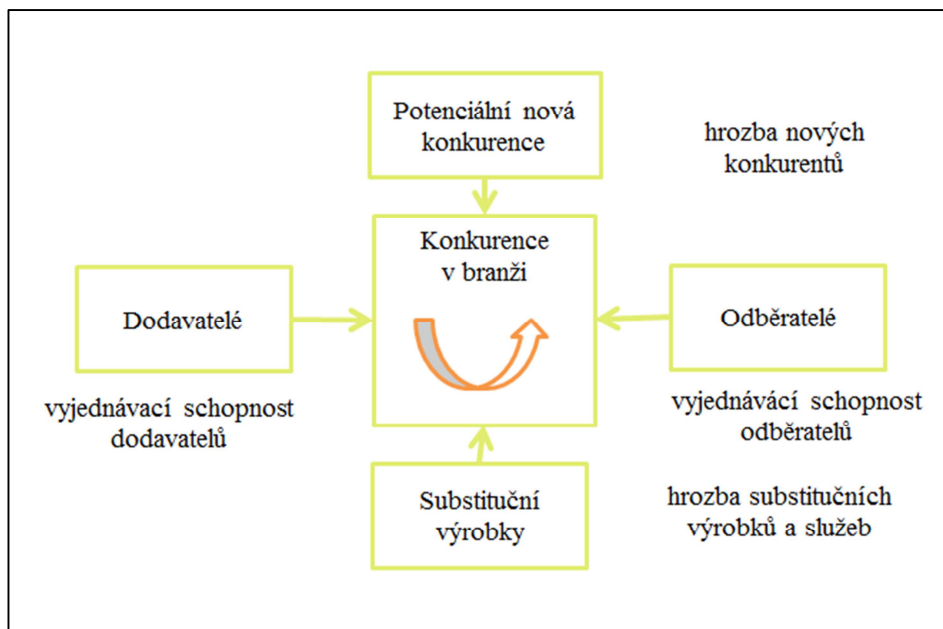
#### 3.1 PEST analýza

PEST analýza se věnuje makrookolí, tedy politicko-právnímu, ekonomickému, sociokulturnímu a technologickému prostředí, ve kterém se firma pohybuje. Zkoumá jednotlivé faktory těchto prostředí, které ovlivňují nebo minimálně mohou ovlivnit činnost firmy.

- K **politicko-legislativním faktorům** patří politické prostředí, stabilita vlády, daňová a sociální politika, tvorba zákonů, ochrana životního prostředí, atd.
- **Ekonomické faktory** představují např. vývoj HDP, úrokové sazby, měnové kurzy, inflaci.
- **Sociálně-kulturní prostředí** zahrnuje činitele spojené s kupním chováním spotřebitelů a faktory podmiňující chování organizací. Mezi ty spojené s kupním chováním spotřebitelů patří kulturní (kulturní hodnoty, jazyk, chování) a sociální (příjmy, majetek, životní styl, vzdělání).
- Mezi **technologické faktory** se řadí vědecký výzkum a vývoj, výrobní a komunikační technologie, atd. (Jakubíková, 2008, s. 83).

### 3.2 Porterova analýza

Pro úspěch firmy je potřeba analyzovat stávající i potenciální dodavatele, odběratele, konkurenci, veřejnost a také obchodníky, protože ti často rozhodují o tom, jaké informace zákazníkovi předají (viz Obr. 2).



Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíkové (2008, s. 85).

Obr. 2. Porterův model pěti sil

### 3.3 VRIO analýza

VRIO metoda je založena na zkoumání fyzických, lidských, finančních a nehmotných zdrojů firmy. Mezi fyzické zdroje patří technologické vybavení, výrobní kapacity, výrobní infrastruktura a skladovací plochy. K lidským zdrojům se řadí počet a struktura, odborná způsobilost, proaktivní prostředí i sociální klima. Finanční zdroje zahrnují disponibilní kapitál, likvidní kapitál, rentabilita provozu, bonita organizace. Nehmotné zdroje zobrazují know-how a průmyslová práva, informační zabezpečení, firemní image, image produktů a znalost trhu (Jakubíková, 2008, s. 88).

Efektivnost těchto zdrojů se zkoumá podle následujících hledisek:

- V (value) – hodnota; zjišťuje se, jak je zdroj nákladný a jak je snadné ho získat na trhu např. nákupem, nájmem, zapůjčením;
- R (rareness) – vzácnost; zde se řeší otázka, jak je zdroj vzácný nebo omezený;
- I (imitability) – napodobitelnost; zkoumá se, jak složité je zdroj napodobit;

- O (organization) – organizace; určuje se, jak je organizační struktura firmy schopna těchto zdrojů využít (Veber, 2000, s. 538).

Finanční část VRIO analýzy firmy ABC bude zpracována pomocí analýzy poměrových ukazatelů.

### 3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Pomocí poměrové analýzy je možné získat představu o finanční situaci společnosti. Postupy poměrové analýzy se často shrnují do několika skupin ukazatelů. Nejčastěji se uvádí ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity a aktivity firmy (Kislingarová, 2004, s. 71).

Pro získání informací o finančních zdrojích potřebných k analýze VRIO, se postačí v této podkapitole věnovat jen ukazatelům rentability, zadluženosti, likvidity, produktivity práce a kapitálového trhu.

- **Ukazatele rentability**

Pro hodnocení rentability je základním měřítkem rentabilita vloženého kapitálu, která se vymezuje poměrem zisku a vloženého kapitálu.

Rozlišují se tři kategorie zisku:

- EBIT – zisk před odečtením úroků a daní;
- EAT – zisk po zdanění nebo také čistý zisk;
- EBT – zisk před zdaněním (Dluhošová, 2010, s. 80).

Pro posouzení rentability se používají následující ukazatele:

**Rentabilita Aktiv (Return on Assets)** je hlavním měřítkem rentability. Vyjadřuje návratnost vloženého kapitálu ve formě aktiv.

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{aktiva}} \quad (1)$$

**Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity)** u rostoucí hodnoty zobrazuje zlepšení výsledků hospodaření, zmenšení podílu vlastního kapitálu ve firmě nebo pokles úročení cizího kapitálu. V případě, že ukazatel má nižší hodnotu, došlo ke zvýšení podílu vlastního kapitálu na celkových zdrojích z důvodu kumulace nerozděleného zisku z předchozích účetních období. Určuje tak chybnou investiční politiku společnosti, která nechává zahálet vytvořené prostředky (Dluhošová, 2010, s. 81).

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2)$$

**Rentabilita tržeb (Return on Sales)** zobrazuje poměr zisku k tržbám. Nízké hodnoty zobrazují chybné řízení firmy, střední hodnoty ukazují na dobrou práci managementu firmy a dobré jméno firmy na trhu. Vyšší rentabilita tržeb dokumentuje dobrou situaci v podniku. Tento ukazatel zobrazuje stupeň ziskovosti, tzn. množství zisku v Kč na 1 Kč tržeb (Dluhošová, 2010, s. 81-82).

$$\text{ROS} = \frac{\text{EAT}}{\text{tržby}} \quad (3)$$

- **Ukazatele aktivity**

Ukazatelé aktivity se používají pro řízení aktiv. Z těchto ukazatelů lze zjistit, jak firma nakládá se svými finančními prostředky.

**Obrat celkových aktiv** (počet obrátů/rok) měří obrat neboli intenzitu využití celkového majetku, kdy vyšší hodnota ukazatele zobrazuje efektivnější využívání majetku firmy (Dluhošová, 2010, s. 86).

$$\text{Obrátka celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (4)$$

**Doba obratu aktiv** (dny) zachycuje dobu, za kterou dojde k obratu celkových aktiv ve vztahu k tržbám. Příznivá je co nejkratší doba obratu (Dluhošová, 2010, s. 86).

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{celková aktiva} * 360}{\text{tržby}} \quad (5)$$

**Doba obratu zásob** (dny) znázorňuje úroveň běžného řízení (Dluhošová, 2010, s. 87).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby} * 360}{\text{tržby}} \quad (6)$$

**Doba obratu pohledávek** (dny) udává, za jak dlouho jsou průměrně placeny faktury a je důležitý z pohledu plánování toků (Dluhošová, 2010, s. 87).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky} * 360}{\text{tržby}} \quad (7)$$

**Doba obratu závazků** (dny) zobrazuje rychlost splácení závazků firmy. Doporučená doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek. V opačném případě by mohlo dojít k narušení finanční rovnováhy firmy (Dluhošová, 2010, s. 87; Růčková, 2011, s. 61).



$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky} * 360}{\text{tržby}} \quad (8)$$

- **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatelé zadluženosti zobrazují míru využívání cizích zdrojů k financování aktiv podnik. Cílem je najít optimální poměr vlastního a cizího kapitálu (Dluhošová, 2010, s. 76).

**Podíl vlastního kapitálu (Equity Ratio)** udává dlouhodobou finanční stabilitu, tedy do jaké míry je podnik schopen krýt svůj majetek vlastním kapitálem. Vyšší hodnoty ukazatele zobrazují finanční stabilitu (Dluhošová, 2010, s. 77).

$$\text{Podíl vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (9)$$

**Celková zadluženost** měří podíl věřitelů na celkovém kapitálu, ze kterého je financován majetek firmy. Vyšší hodnota představuje vyšší riziko věřitelů (Dluhošová, 2010, s. 78).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (10)$$

- **Ukazatele likvidity**

Likvidita určité složky vyjadřuje schopnost rychle a bez velké ztráty přeměnit svou peněžní hotovost. Likvidita podniku představuje schopnost daného podniku uhradit včas své platební závazky. Je závislá na tom, jak rychle podnik inkasuje své pohledávky (Růčková, 2011, s. 49; Dluhošová, 2010, s. 82).

Nedostatek likvidity pro management firmy značí snížení ziskovosti, nevyužití příležitostí a ztrátu kapitálových investic. V praxi se preferuje převážně nižší úroveň likvidity, protože krátkodobý majetek představuje neefektivní vázanost finančních prostředků a to má vliv na rentabilitu vlastního kapitálu v podobě jeho snížení. Pro věřitele znamená nedostatek likvidity odklad inkasování úroků a jistiny a to z důvodu, že se prodražuje získávání finančních prostředků. Snížená likvidita vyvolává v zákaznících a dodavatelích nejistotu ohledně plnění smluv a často následně dochází ke ztrátě těchto obchodních vztahů (Růčková, 2011, s. 48-49).

**Okamžitá likvidita (I. stupně, Cash Ratio)** zobrazuje čistý finanční majetek. Doporučená hodnota pro Českou republiku by měla nabývat hodnot v rozmezí 0,2 – 0,6 (Růčková, 2011, s. 49).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotovité platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (11)$$

**Pohotová likvidita (II. stupně, Acid Test Ratio)** by měla mít stejný čítecitel i jmenovatel a zobrazovat poměr 1:1 nebo až 1,5:1. V případě, že je poměr 1:1, je podnik schopen se vyrovnat se svými závazky a nemusí realizovat prodej svých zásob. Velký objem oběžných aktiv vázaný ve formě pohotových prostředků má negativní vliv na výnosnost vložených prostředků (Růčková, 2011, s. 50).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (12)$$

**Běžná likvidita (III. stupně, Current Ratio)** zobrazuje rozsah pokrytí krátkodobých závazků krátkodobými aktivy. Podnik by měl být schopen uspokojit své věřitele a to takovým způsobem, že by oběžná aktiva měla být přeměněna v určitém okamžiku na hotovost a následně by měly být uhrazeny závazky. Doporučená hodnota je v rozmezí 1,5 – 2,5, někdy se uvádí hodnota 2. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je možnost zachování platební schopnosti podniku. Reálnější pro vlastníky jsou schůdnější hodnoty přibližující se spodní hranici pásma, protože pak mohou efektivněji využít finanční prostředky. Naopak věřitelé upřednostňují hodnoty pohybující se v horní hranici (Dluhošová, 2012, s. 82-83; Růčková, 2011, s. 50-51).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (13)$$

### 3.5 SWOT analýza

Výsledky SWOT analýzy vyplývají z interních a externích auditů, tedy z výše uvedených analýz a spočívají ve zjištění příležitostí a ohrožení v okolí podniku a nalezení silných a slabých stránek firmy. Této definici již napovídá samotný název analýzy, který je výstižnou zkratkou:

- S (strengths) – silné stránky;
- W (weaknesses) – slabé stránky;
- O (opportunities) – příležitosti, např. hospodářské klima, demografické změny, trh, technologie;
- T (threats) – hrozby, např. konkurenční aktivita, tlak ze strany distribučních kanálů, demografické změny, politika.

## 4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A CÍLOVÉ SKUPINY

### 4.1 Marketingová komunikační strategie

Marketingové strategie komunikačního mixu lze rozlišit podle směru, kterým působí:

**Strategii push (tlaku)** – tato komunikační strategie směřuje k obchodníkům s využitím prodejců a propagace. Cílem je „protlačit“ produkt distribučními kanály. Tato strategie funguje v reálu tak, že výrobce propaguje produkt velkoobchodníkům, ti dále maloobchodníkům a maloobchodníci konečným spotřebitelům.

**Strategii pull (tahu)** – tato strategie funguje směrem přesně opačným. V jejím rámci se vynakládají velké výdaje na reklamu a propagaci produktu s cílem vytvořit poptávku. Úspěchem je pak skutečnost, že sami spotřebitelé žádají produkt po maloobchodnících. Maloobchodníci se následně obracejí na velkoobchodníky a ti ve finále na samotné výrobce.

Firmy zabývající se nabídkou průmyslového zboží využívají strategii push, ale firmy orientované na přímý marketing používají strategii pull. U velkých firem je účinná jejich kombinace (Kotler, 2007b, s. 837-838).

### 4.2 Cílové skupiny

Z důvodu odlišnosti potřeb spotřebitelů se firmy nezaměřují na celý trh, ale vidí efektivitu ve vybrané skupině spotřebitelů.

Základním rozdělením cílových skupin je dělení na B2B a B2C.

„**B2B trh** tvoří všechny organizace nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb, které jsou prodávány, pronajímány či dodávány ostatním. Patří sem také velkoobchodní a maloobchodní firmy, které pořizují zboží za účelem dalšího prodeje či pronájmu se ziskem“ (Kotler, 2007b, s. 362).

„**B2C trh** zahrnuje organizace zabývající se prodejem nebo poskytováním služeb konečným spotřebitelům“ (Marketing Terms, ©2012).

V současnosti je vždy důležité se zaměřit na cílenou skupinu spotřebitelů, protože jejich potřeby se velmi liší, a není tudíž možné vyhovět všem.

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 CÍLE PRÁCE

Cílem bakalářské práce je analýza současných nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC. Pro splnění tohoto cíle slouží následující výzkumné otázky:

### 1. *V jaké ekonomické situaci se firma ABC nachází?*

Na základě této otázky bude zkoumána situace firmy ABC a to prostřednictvím vnějších i vnitřních faktorů zobrazených ve SWOT analýze.

### 2. *V jakém stavu se nachází webové stránky firmy ABC?*

Webové stránky jsou v dnešní době samozřejmou součástí firemní prezentace. V době, kdy lidé většinu produktů, služeb a informací hledají na internetu, jsou webové stránky pro firmu nezbytné. Jak má firma ABC zpracované webové stránky bude zobrazeno v kapitole 8.

### 3. *Je event marketing v podobě seminářů z dlouhodobého hlediska úspěšný?*

Semináře se jeví jako velmi důležitý přímý nástroj marketingové komunikace firmy ABC. Zda se vynaložené úsilí i náklady spojené s jejich organizací, vrací firmě ABC v podobě zvýšení odběrů, bude promítnuto v analýze komunikačních nástrojů opět v kapitole 8.

### 4. *Má e-mail marketing vliv na zvýšení prodeje?*

Zda a jak firma ABC využívá e-mail marketing, jak probíhá získávání kontaktů, následné vytváření databáze a jaký dopad tento nástroj má na zvýšení prodeje, ukáže analýza e-mail marketingu, která bude uvedena v kapitole 8.

V jaké situaci se firma nachází a zda její některé marketingové komunikační aktivity jsou účinné, bude zjištěno prostřednictvím následujících metod:

- PEST analýza;
- Porterova analýza;
- VRIO analýza;
- analýza poměrových ukazatelů;
- SWOT analýza.

Na základě uvedených analýz budou navržena doporučení ke zlepšení vybraných marketingových aktivit, která budou promítnuta do následné nákladové a rizikové analýzy.

## 6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI ABC

Společnost ABC se zabývá výrobou a prodejem zlepšujících přípravků do pečiva, kvasů a sladů do chleba, cereálních a speciálních směsí, termostabilních náplní a sortimentem pro cukrářskou výrobu a gastro provozy. Tento sortiment prodává jak na českém trhu, tak i v zahraničí. Jejím cílem je oslovovat trhy inovativními výrobkovými řadami. Tato společnost sídlí v Brně působí na českém trhu již od roku 1991. Zpočátku byla českou firmou a od roku 1999 je součástí koncernu, v jehož rámci funguje. Právě v Brně se nachází administrativní budova se zákaznickým a vývojově technologickým centrem. Dále zde bylo vybudováno také vzdělávací středisko s kapacitou 45 míst, kde se pořádají pro zákazníky pekařsko-cukrářské semináře zaměřené na novinky v oboru. Toto středisko je využíváno i jako školící místnost pro vlastní zaměstnance a externí posluchače. Školící místnost slouží především pro semináře, tedy pro prezentaci výrobků a jejich ochutnávku. Pro praktickou ukázkou procesu výroby a samotného pečení slouží předváděcí centrum, které se dále dělí na cukrářskou a pekařskou část. Z tohoto pohledu se snaží odlišit od konkurence deklarovanou kvalitou a také péčí o zákazníky, kterou zajišťuje technologický servis firmy. Tento servis je bezplatně poskytován týmem pekařských i cukrářských technologů po celé České republice. Firma dále vytrvale pracuje na vývoji nových výrobků a postupů nejen s odborníky z tuzemska, ale i se zahraničními kolegy v rámci koncernu.

Od roku 1995 je součástí společnosti výrobní závod nacházející se v Kroměříži, kde dochází k významným investicím. Na prosperitě firmy se tak celkově podílí 88 zaměstnanců. Společnost ABC spolupracuje se 11 distribučními sklady, díky kterým je zajišťována doprava přípravků a směsí zákazníkům na celé území České republiky.

## 7 ANALÝZA PROSTŘEDÍ SPOLEČNOST ABC

Pro správné nastavení firemní strategie musí firma ABC dobře znát své okolí. Stav svého okolí zjistí pomocí analýzy PEST, Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, analýzy VRIO, analýzy nástrojů marketingové komunikace a analýzy SWOT.

### 7.1 PEST analýza

Jak je již uvedeno v teoretické části, PEST analýza souvisí s makrookolím firmy. Analýza se skládá z politicko-legislativního, ekonomického, sociálního, kulturního a technologického prostředí.

#### 7.1.1 Politicko-právní prostředí

Velmi zobecněně lze říci, že se ve výkonu exekutivní moci v posledních letech střídají středo-pravé a středo-levé vlády ČSSD a ODS doplněné jejich koaličními partnery. V současné době s ODS tvoří vládní koalici dvě zcela nové politické strany – VV (nyní strana Lidem) a TOP 09. I přes zpočátku poměrně pohodlnou většinu 118 hlasů se tato vláda musí vypořádat s mnoha problémy, které bezprostředně ohrožují její existenci. Opozice vedená ČSSD se proto snaží vládu svrhnout a má k tomu i podporu velké části veřejnosti.<sup>9</sup>

Vliv na společnost ABC má jak situace v politice, tak i následné změny v zákonech, normách, vyhláškách, směrnicích apod. Tak jako ostatní firmy podnikající na území ČR, musí tato firma dodržovat zákony a právní normy, legislativní omezení a také právní úpravu pracovních podmínek v souvislosti s podnikáním.

Po vstupu ČR do EU došlo k úpravě norem a požadavků na podnikatele např. změny v oblasti účetnictví, přímých daní, nepřímých daní, statistického výkaznictví atd.

Firma ABC musí v rámci svého podnikání dodržovat následující zákony:

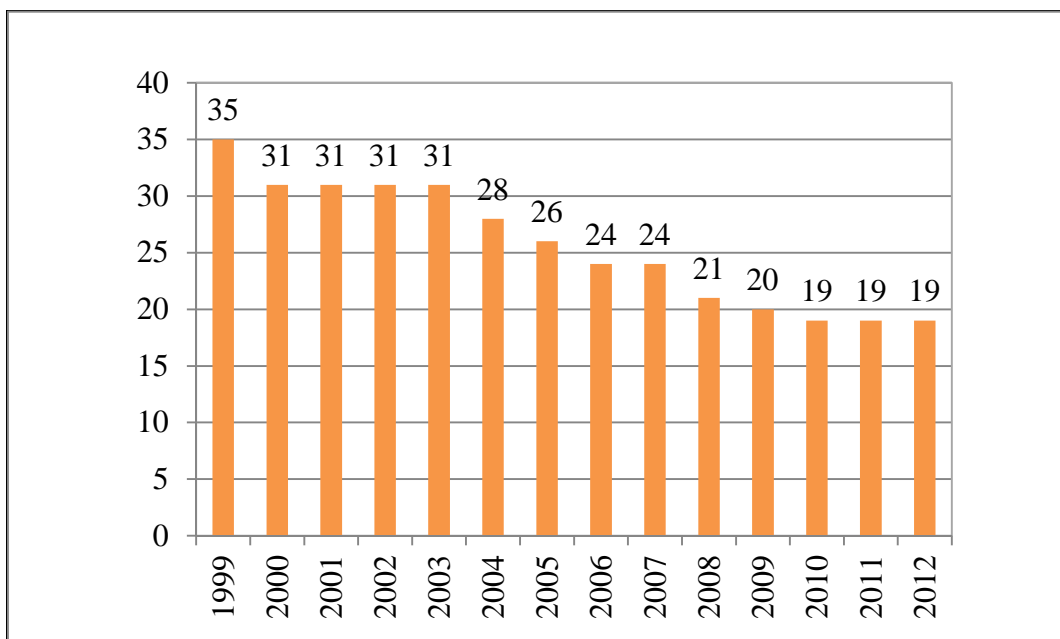
- **zákon č. 513/1991 Sb.**, obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- **zákon č. 235/2004 Sb.**, o dani z přidané hodnoty a ve znění pozdějších předpisů;
- **zákon č. 563/1991 Sb.**, o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů;

---

<sup>9</sup> Politická situace ČR v březnu 2012.

- **zákon č. 586/1992 Sb.**, o daních z příjmů.

Tato daň z příjmu právnických osob má od roku 2004 klesající tendenci. Tato tendence sazby daně má na firmu pozitivní vliv v podobě snižujícího se daňového zatížení. Graf vyjadřuje stabilní situaci, již třetím rokem se sazba daně nesnížila ani nezvýšila.



Zdroj: Účetní kavárna, ©2012.

*Obr. 3. Vývoj daně z příjmu právnických osob v %*

Mezi další zákony se řadí:

- **zákon č. 365/2011 Sb.**, zákoník práce;
- **zákon č. 16/1993 Sb.**, o dani silniční;
- **zákon č. 338/1992 Sb.**, o dani z nemovitosti;
- **zákon č. 40/1995 Sb.**, o regulaci reklamy;
- **zákon č. 110/1997 Sb.**, o potravinách a tabákových výrobcích;
- **zákon č. 258/2000 Sb.**, o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů;
- **zákon č. 235/2004 Sb.**, o dani z přidané hodnoty.

Od 1. 1. 2010 se změnila snížená sazba daně z 9 % na 10 % a základní sazba daně z 19 % na 20 %. Nejdůležitější změnou bylo zvýšení snížené sazby daně z 10 % na



14 %, která nabyla účinnosti k 1. 1. 2012, základní sazba daně zůstává nezměněna. Od roku 2013 však má sazba činit 17,5 %, tedy má dojít k sjednocení výše obou sazeb (Konečná, ©2012).

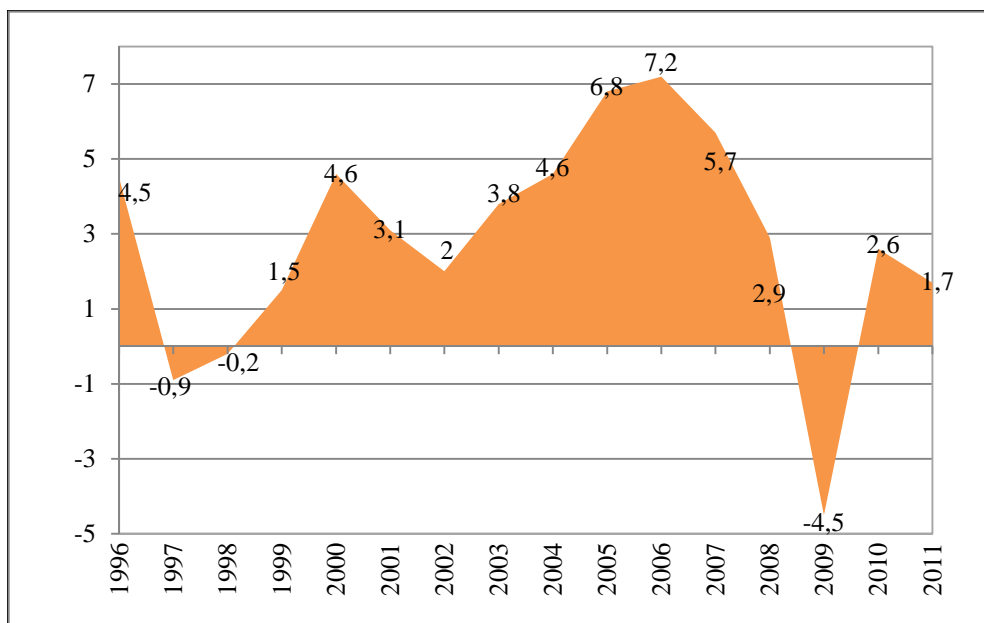
Zvýšení snížené sazby DPH z 10 % na 14 % zasáhlo chod firmy ABC, protože vedlo ke zvýšení cen vstupních surovin. To se poté projevilo i v cenách výrobků pro konečné spotřebitele. Zvýšení cen výrobků vyvolalo velký nátlak odběratelů na firmu ABC s požadavkem na jejich opětovné snížení.

- Dále je firma povinna se řídit různými vyhláškami a směrnicemi. Zmínit lze např. **vyhláška MPSV č. 429/2011Sb.**, o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad.

### 7.1.2 Ekonomické prostředí

Situaci podniku ovlivňují ekonomické ukazatele, a to především hrubý domácí produkt (HDP), míra inflace, vývoj mezd, nezaměstnanost atd.

- **HDP**



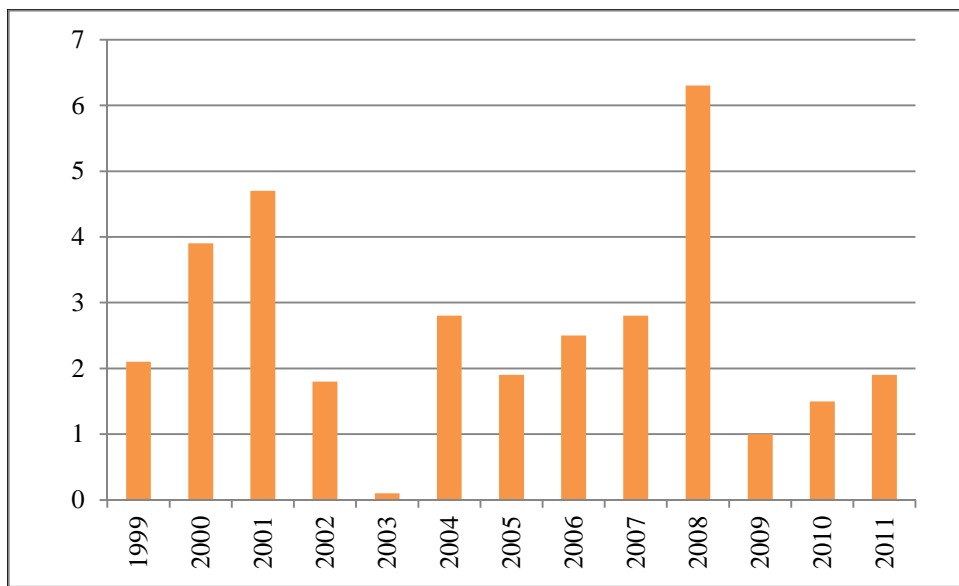
Zdroj: vlastní zpracování dle finančních novin, ©2012.

*Obr. 4. Hrubý domácí produkt ČR ve stálých cenách v %*

Graf znázorňuje vývoj HDP v České republice a lze z něho vyčíst, že ekonomika v roce 2011 meziročně vzrostla o 1,7 %. V 4. čtvrtletí se HDP meziročně zvýšil o 0,5 %.

Mezičtvrtletně HDP naopak o 0,3 % klesl a ČR se tak technicky ocitla v recesi, protože se HDP snížil již dvě čtvrtletí po sobě. Zlepšení vývoje tuzemské ekonomiky by podle analytiků mělo nastat až ve druhé polovině roku 2012. Do té doby bude zřejmě ekonomika čelit recesi a za celý tento rok bude HDP stagnovat, přičemž analytici nevyklučují ani mírný pokles, ani mírný růst ekonomiky (Finanční noviny, ©2012).

- **Inflace**



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2012a.

*Obr. 5. Míra inflace v % za rok 1999–2011*

Celková hladina spotřebitelských cen byla v roce 2011 1,9 %, což znamená o 0,4 procentního bodu více než v roce 2010. Růst inflace způsobuje také růst cen u potravin, energie atd. a to výrazně ovlivnilo chod firmy ABC. Současná inflace s 2,2 % ke zlepšení situace společnosti ABC nepřispívá.

- **Nezaměstnanost**

Míra nezaměstnanosti dosahovala v únoru 2012 9,2 %. V únoru roku 2011 měla míra nezaměstnanosti hodnotu o 0,4 % vyšší (Kurzy, ©2012). Problémy s nezaměstnaností stále přetrvávají a současně je na trhu nedostatek kvalifikovaných řemeslníků. Z důvodu přetrvávající krize jsou pekařské a cukrářské provozy rušeny nebo nuceny snižovat stavy svých zaměstnanců, čímž je vyvíjen tlak a vyšší nároky na stávající zaměstnance.

- **Mzdy v pekařském průmyslu**

Rok	Průměrné měsíční hrubé mzdy	
	celkem	dělnické kategorie
2002	11 295	9 821
2003	11 832	10 228
2004	12 093	10 717
2005	12 411	10 014
2006	13 054	11 466
2007	13 954	-
2008	15 053	-
2009	17 386	14 586
2010	17 644	15 349
zvýšení mzdy v Kč (10-02)	6 385	5 528
nejvyšší prům. mzda, r. 2010	26 703	23 212
nejnižší prům. mzda, r. 2010	14 503	13 001

Zdroj: vlastní zpracování dle Ročenky PEKAŘE a CUKRÁŘE (2012, s. 130).

*Tab. 2. Vývoj mezd v pekařském průmyslu za období 2002–2010*

Tabulka vykazuje stoupající tendence průměrných mezd v pekařském průmyslu. Celkové zvýšení v roce 2010 oproti roku 2009 činí u dělnických profesí 763,- Kč a profesí celkem 258,- Kč.

- **Spotřeba v pekařském průmyslu**

Z údajů uvedených v příloze PI je viditelné snížení spotřeby obilovin v roce 2010 oproti roku 2009 celkem o 3,8 %, u pšeničné mouky o 3,2 %, u žitné mouky 17,8 % a kroupy atd. o 5,9 %. Ke zvýšení naopak došlo u položky ostatní mouky a to o 104,7 % a také u rýže o 6,9 %.

V kategorii výrobků se celkově projevuje snížení spotřeby konkrétně u chleba o 5,8 %, u pšeničného pečiva o 3,7 %, u trvanlivého pečiva o 8,4 %. Těstoviny však zachycují zvýšení o 8,4 %.

- **Měnový kurz**

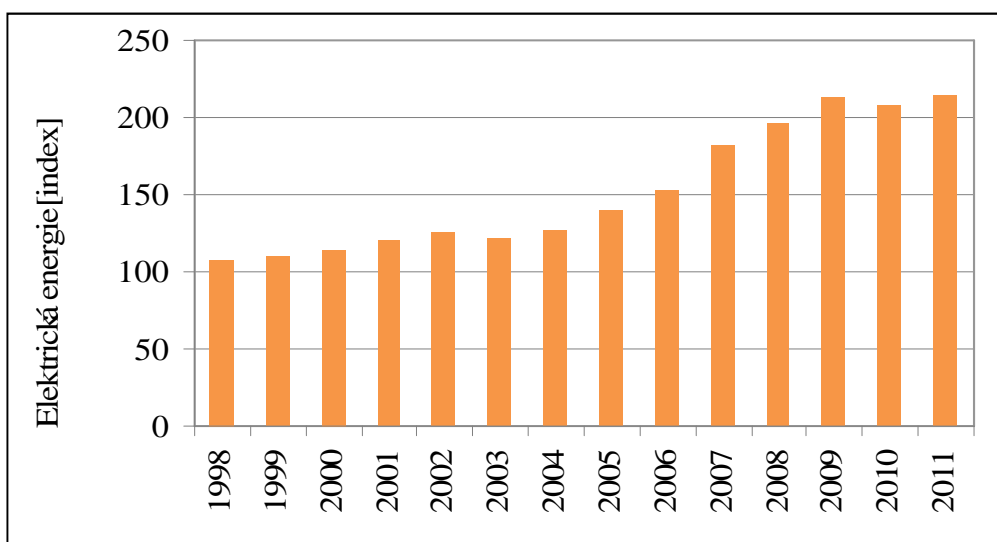


Zdroj: Kurzy, ©2000–2012.

Obr. 6. Vývoj měnového kurzu za 5 let

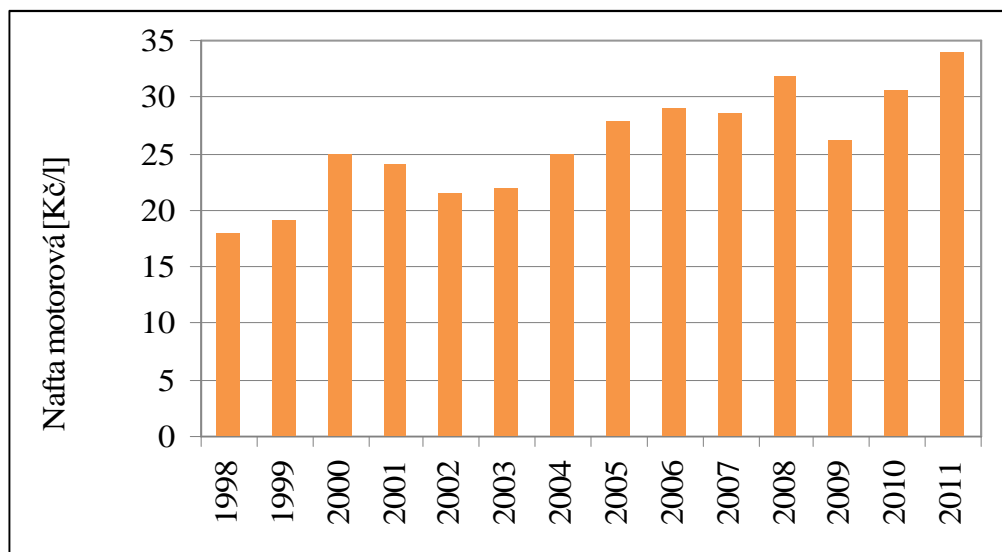
Kurz eura vůči koruně se neustále mění dle celkového vývoje ekonomiky. Firma ABC spolupracuje s mateřskou i dceřinými společnostmi v zahraničí, mezi kterými je vývoz i dovoz oboustranný. Lze tudíž říci, že vývoj eura vůči koruně výrazně neovlivňuje pozici této firmy, protože je pro ni důležitý jak vývoz do zahraničí, tak i dovoz ze zahraničí.

- **Ceny energií a motorové nafty**



Zdroj: vlastní zpracování dle Ročenky PEKAŘE a CUKRÁŘE (2012, s. 119).

Obr. 7. Vývoj ceny energie



Zdroj: vlastní zpracování dle Ročenky PEKAŘE a CUKRÁŘE (2012, s. 119).

Obr. 8. Vývoj ceny motorové nafty

Ceny energií jako je elektřina, plyn a pohonné hmoty se oproti roku 2010 zvýšily. Tyto rostoucí ceny mají negativní vliv na celkové náklady firmy ABC a je nutné je promítnout do výsledných cen přípravků a směsí.

Jelikož firma používá 30 služebních aut, představuje neustálé zvyšování ceny nafty velkou ekonomickou zátěží. Firma ABC navíc dále spolupracuje s dopravci, kteří zajišťují transport přípravků a směsí distribučním skladům a určité skupině zákazníků, což také výrazně ovlivňuje konečnou cenu přípravků a směsí.

### 7.1.3 Sociálně-kulturní prostředí

Mezi sociokulturní faktory patří demografický vývoj populace, změny životního stylu, mobilita obyvatelstva, úroveň jeho vzdělání a přístup k práci a volnému času.

- **Počet obyvatel**

Počet obyvatel v letech 2009–2011		
1.1.2009	1.1.2010	1.1.2011
10 467 542	10 506 813	10 562 214

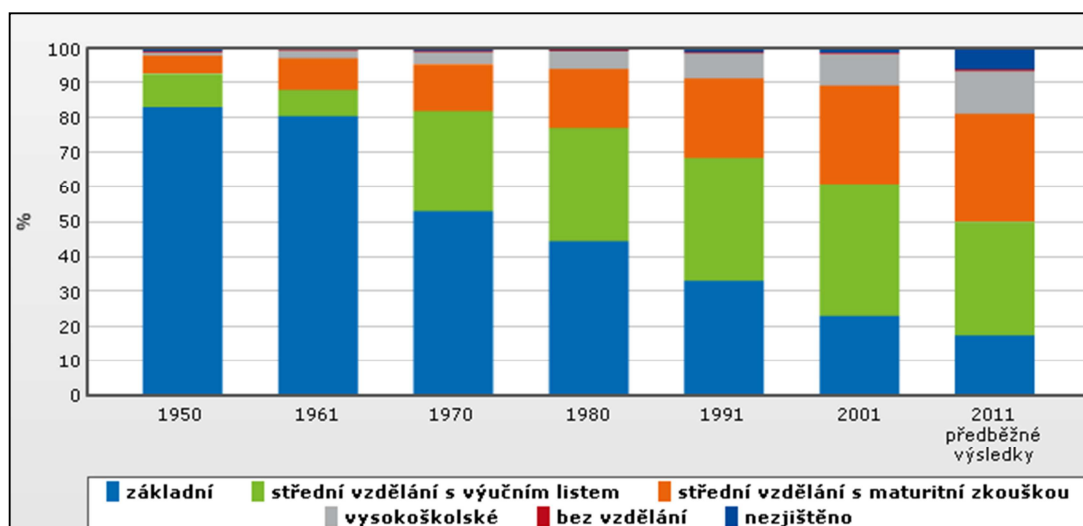
Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2012b-d.

Tab. 3. Počet obyvatel v letech 2009–2011

Tabulka znázorňuje znatelný nárůst obyvatel. Populace se dožívá vyššího věku a díky tomu dochází k nárůstu obyvatel závislých na sociální péči. Nárůst obyvatel může působit

na firmu pozitivně díky vyšší spotřebě pekařských produktů. Obyvatelstvo s vyšším věkem však nemusí být až takovým přínosem. Starobní důchody mohou způsobit, že se tento segment trhu ohlíží především na cenu výrobků a ne na kvalitu. Dalším problémem je také migrace kvalifikovaných pracovních sil.

- **Vzdělání obyvatelstva**



Zdroj: ČSÚ ©2012e.

*Obr. 9. Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání*

Podle předběžných výsledků má základní vzdělání 17,4 % obyvatelstva, střední vzdělání s výučním listem 32,8 %, střední vzdělání s maturitní zkouškou 30,9 % a vysokoškolské 12,4 %. Bez vzdělání je 0,5 % obyvatel a u 6% nebyla výše dosaženého vzdělání zjištěna.

- **Životní styl**

V současnosti českou společnost stále trápí nezdravý životní styl, vyznačující se nedostatkem pohybu, sedavým zaměstnáním a nadměrným příjmem energie z potravin. Stravovací návyky jsou však stále častějším tématem diskuzí a tato problematika se dostává do povědomí obyvatel. Lidé se stále více zajímají o to, co jí, jaké složení kupovaná potravina má a v čem je pro ně prospěšná. Tak, jak se mění způsob života lidí, tak se mění i požadavky trhu na kvalitu pekařských i cukrářských výrobků. Firma ABC se měnícím se podmínkám trhu samozřejmě snaží přizpůsobit.

#### 7.1.4 Technologické prostředí

Moderní technologie zasahují také do potravinářského prostředí. V současnosti je možné využít kvalitní komplexní automatizované systémy pro výrobu pekárenských produktů,

pomocí kterých lze dosáhnout lepších hospodářských výsledků. Automatizace ve výroбах vede ke snižování počtu zaměstnanců. Tato investice se z dlouhodobého hlediska firmám většinou vyplácí, a to v podobě snižování firemních nákladů a optimalizace výroby. Důraz je kladen také na bezpečnost a hygienu procesů výroby směsí a přípravků. Dalším přínosem jsou nové technologie v podobě internetu, databázových systémů, mobilních telefonů apod. umožňující rychlejší komunikaci se zákazníky, tak i dodavateli a dalšími subjekty.

## 7.2 Porterova analýza

Pro nastavení úspěšné strategie firmy je potřeba analyzovat její mikrookolí, tedy stávající i potenciální dodavatele, odběratele, konkurenci, veřejnost a také obchodníky.

### 7.2.1 Hrozba nových vstupů do odvětví

Noví konkurenti vstupující na trh by neměli být pro společnosti ABC hrozbou, neboť firma má silné postavení na trhu, své know-how, dlouholetou zkušenost na trhu, využívá nejmodernější technologie a výborně řeší logistiku.

### 7.2.2 Soupeření mezi stávajícími firmami

Soupeření mezi stávajícími firmami lze zjistit pomocí analýzy konkurence. Ta byla provedena dle sortimentu, viz příloha P II. Analýza zahrnuje celkem 24 firem. Seznam těchto konkurenčních firem byl seřazen sestupně podle šíře nabízeného sortimentu. Ze seznamu vyplývá, že největšími konkurenty firmy, co se týká heterogenní nabídky, jsou:

- BRABEC, mlýn Horažďovice – Zářečí s.r.o. se 100% nabídkou;
- K&K& CZ s.r.o., se 100% nabídkou;
- KONTINUA, spol. s.r.o. se 76,6% nabídkou;
- DIAMANT CZ, spol. s.r.o. se 70% nabídkou;
- OMEGA CZ spol. s.r.o. se 66,7% nabídkou.

Firma ABC s 63,3% nabídkou se umístila na šestém místě. Konkurence se 100% má výhodu v nabídce oproti firmě ABC:

- pekařského droždí;

- kypřících prášků;
- suchých skořápkovitých plodů;
- barviv pro pekařskou a cukrářskou výrobu;
- ochucovacích past do těst, krémů a zmrzlin;
- ovocných past;
- kakaových prášků;
- práškových polotovarů pro výrobu zmrzlin;
- antioxidantů;
- enzymů pro pekařskou a cukrářskou výrobu.

Výše uvedenými produkty se firma ABC nezabývá a nemá tento sortiment zařazen do své nabídky. Důvodem je její strategie – nenabízet veškerý sortiment, ale vyrábět a dodávat produkty nejlepší kvality.

Ačkoli se z analýzy konkurence podle heterogenní nabídky může jevit, že největšími konkurenty jsou BRABEC, mlýn Horažďovice, K&K CZ s.r.o., KONTINUA, spol. s.r.o. atd, dle informací z trhu jsou největšími konkurenty firmy ZEELANDIA a.s. a NOVICOM Praha s.r.o.

### **7.2.3 Hrozba substitutů**

S hrozbou substitutů se firmy v tomto odvětví potýkají relativně často. Odběratelé mohou pekařské i cukrářské produkty vyrábět z méně kvalitních a také levnějších přípravků a směsí. Současná situace je taková, že koneční spotřebitelé preferují především cenu výrobků a ne kvalitu, což nutí pekařské i cukrářské provozy k strategii nakupovat u levnějších dodavatelů.

### **7.2.4 Dohadovací schopnosti kupujících**

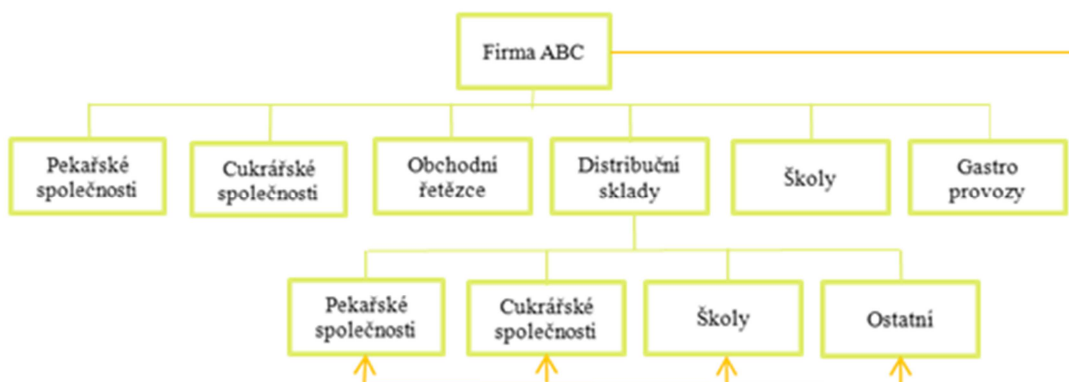
Společnost ABC spolupracuje s tuzemskými i zahraničními B2B odběrateli. Odběratelské vztahy se v zahraničí budují především s mateřskou společností v Německu, dále se sesterskými společnostmi nejvíce pak v Polsku, Maďarsku, Chorvatsku a Litvě.



Odběratele lze rozdělit na průmyslové a řemeslné. Dalším kritériem pak je, zda se zabývají cukrářskou či pekařskou výrobou. Mezi odběratele dále patří také školy a gastro provozy (viz Obr. 10).

Komunikaci se zákazníky, tedy odběrateli, se věnují obchodní zástupci tzv. technologové. Každý technolog má přiděleno dle kraje cca 120 zákazníků. Zastoupení je po celé České republice. Péče spočívá v realizaci technologických zkoušek přímo na provoze, poradenství i prostřednictvím telefonu, e-mailu, vyřizování případných reklamací. Technologové dále poskytují zákazníkům informace o novinkách a snaží přizpůsobovat technologické zkoušky potřebám konkrétních zákazníků.

Nové zákazníky získává firma prostřednictvím webových stránek, referencí, veletrhů a výstav.



Zdroj: vlastní zpracování.

Obr. 10. Struktura odběratelů

Silní odběratelé se mohou spojit, což vede k vyjednávání ohledně cen a to může narušit chod firmy ABC. U odběratelů podnikajících na živnost je vyjednávací síla velmi slabá. Tito zákazníci nejsou pro firmu ABC hrozbou, ale také nepřinášejí firmě velký obrát. Distribuční sklady i technologové často rozhodují o tom, které zboží se k odběratelům dostane.

### 7.2.5 Dohadovací schopnosti dodavatelů

Někteří dodavatelé mohou firmu ohrozit zvyšováním cen či snižováním kvality dodávaných surovin. Zvyšování cen u dodavatelů způsobuje růst nákladů pro firmu ABC, která je nucena zdražení surovin promítnout do svých cen. Pokud jsou firmě ABC dodány nekvalitní suroviny či produkty, vznikají ve většině případů problémy, protože vývojové

oddělení je poté nuceno funkčnost receptur hotových směsí či produktů upravovat, což je v některých případech časově i finančně náročné.

Společnost ABC je firmou, pro kterou je důležité dodávat svým zákazníkům bezpečné a nezávadné suroviny. Dodavatelé jsou pečlivě vybíráni a kontrole jsou podrobeny jak vstupní suroviny, tak i finální výrobky. Firma používá systém řízení jakosti prostřednictvím politiky jakosti. Kontrola surovin probíhá v procesu Hi-Tech výroby<sup>10</sup>, certifikace dle ISO 9001 společně s konceptem HACCP<sup>11</sup>.

Firma ABC vyvíjí velkou snahu na budování dobrých vztahů se zahraničními firmami v rámci koncernu, které jsou pro firmu jak dodavateli, tak i odběrateli.

### 7.3 VRIO analýza

Pro analyzování vnitřní situace společnosti ABC byla vybrána metoda VRIO, na základě které se zjistí, jakými silnými a slabými stránkami lze firmu charakterizovat, jaké má výhody i nevýhody. Tato část se zabývá fyzickými, lidskými, finančními a nehmotnými zdroji firmy ABC.

#### Fyzické zdroje:

- administrativní budova i výrobní závod ve vlastnictví;
- vlastní technologické vybavení a zařízení ve výrobním závodě;
- dostatečné skladovací plochy;
- moderní logistika;
- efektivní distribuční kanály;
- vlastní technologické vybavení a zařízení v předváděcím centru;
- vlastní vývojové středisko;

---

<sup>10</sup> Hi-tech výroba (High technology) – označení pro používání nejnovějších technologií ve výrobě (nebo také vysoce technologicky náročná výroba) pro kontrolu prodejců a velkoobchodníků.

<sup>11</sup> HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) – zajišťování zdravotní a hygienické nezávadnosti potravin prostřednictvím analýzy nebezpečí a kritických regulačních ochranných bodů (kritických kontrolních bodů). Kritický kontrolní bod – pracovní operace, procesy nebo místa, které jsou soustavně sledovány a na nichž se uplatňují ochranná opatření k odstranění nebo snížení nebezpečí (sleduje se např. teplota, pH, vlhkost (HACCP ©2009).

- kvalitní kancelářské i ostatní vybavení.

Fyzické zdroje	Hodnot zdrojů	Vzácnost zdrojů	Snadnost napodobení	Soulad s organizací	Vyhodnocení zdrojů
Vlastní administrativní budova	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Vlastní výrobní závod	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Vlastní technologické vybavení a zařízení ve výrobním závodě	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Dostatečné skladovací plochy	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Moderní logistika	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Efektivní distribuční kanály	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Vlastní technologické vybavení a zařízení v předváděcím centru	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Vlastní vývojové středisko	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Kvalitní kancelářské vybavení	ano	ne	snadná	ano	výhoda

Zdroj: vlastní zpracování.

Tab. 4. Analýza fyzických zdrojů firmy ABC

#### Lidské zdroje:

- kvalifikovaní zaměstnanci;
- jazykově vybavení zaměstnanci – firma ABC poskytuje zaměstnancům individuální jazykové kurzy;
- technologové vyznačující se vysokou odborností a praxí v oboru;
- odborné poradenství u B2B zákazníků;
- loajalita zaměstnanců;
- na celkovém chodu firmy se podílí 88 zaměstnanců.

Lidské zdroje	Hodnost zdroje	Vzácnost zdroje	Snadnost napodobení	Soulad s organizací	Vyhodnocení zdroje
Kvalifikovaní zaměstnanci	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Odbornost a praxe v oboru	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Odborné poradenství	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Loajalita zaměstnanců	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 5. Analýza lidských zdrojů firmy ABC*

### Finanční zdroje:

- **Rentabilita podniku**

Analýza rentability (%)	2008	2009	2010
Rentabilita aktiv	7,14	7,42	9,32
Rentabilita vlastního kapitálu	8,34	8,69	11,05

Zdroj: vlastní zpracování dle rozvahy a výkazu zisků a ztrát.

*Tab. 6. Analýza rentability společnosti ABC*

Z tabulky č. 5 je zřejmé, že ukazatelé rentability mají v letech 2008–2010 rostoucí tendenci. Rentabilita aktiv (ROA) charakterizuje výnos celkového kapitálu, který byl nejvyšší v roce 2010.

Ukazatelé rentability vlastního kapitálu (ROE) zobrazují ziskovost kapitálu pro věřitele. V roce 2010 hodnota rentability vlastního kapitálu výrazně vzrostla o 2,36 %, což je pro firmu pozitivní důsledek zhodnocování svého vlastního kapitálu.

Ukazatel tržeb (ROS) informuje o ziskovosti ve vztahu k tržbám. V roce 2010 připadlo 8,94 % zisku na 1,- Kč tržeb, což je o 1,54 % více než v roce 2009.

Ukazatele rentability byly vypočítány podle vzorců (1), (2) a (3).

- **Aktivita podniku**

<b>Analýza aktiv</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Obrat celkových aktiv	1,12	1,00	1,04
Doba obratu aktiv	320	359	345
Doba obratu zásob	39,36	24,95	50,63
Doba obratu pohledávek	78,49	87,66	66,52
Doba obratu závazků	56,10	48,34	51,63

Zdroj: vlastní zpracování dle rozvahy a výkazu zisků a ztrát.

*Tab. 7. Analýza obratovosti aktiv společnosti ABC*

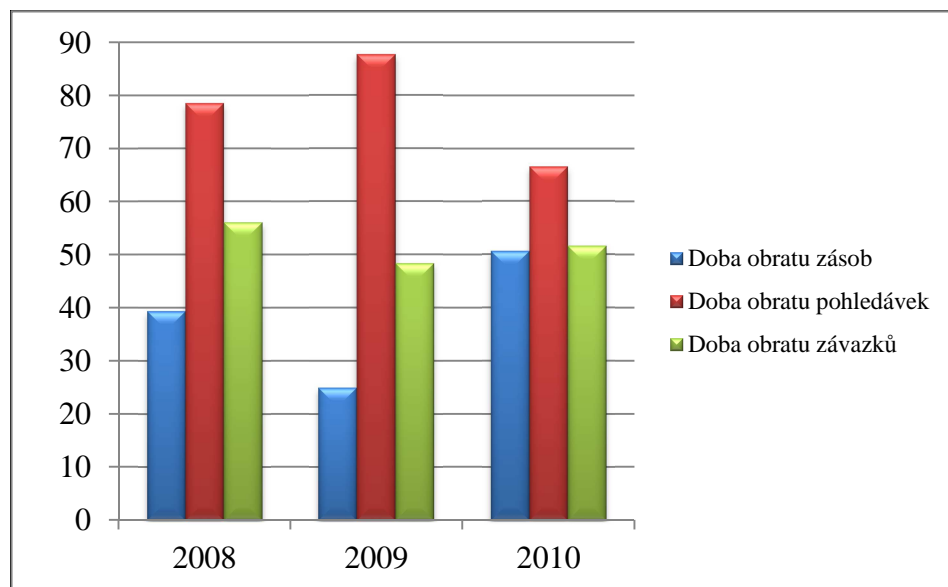
Obrat celkových aktiv ukazuje, kolikrát se celková aktiva obrátí do tržeb za rok. Pozitivní je co nejkratší doba obratu. Tento ukazatel zobrazuje nejvyšší hodnotu ze sledovaného období v roce 2008. Společnost ABC využívala svůj celkový majetek v tomto roce neefektivněji. Ve všech letech lze konstatovat, že firma ABC využívá svá aktiva efektivně.

Doba obratu aktiv není pro firmu příznivá. Aktiva se ve sledovaném období otočí jen jedenkrát za rok.

Doba obratu zásob se snížila v roce 2009 na 25 dnů, což je pro firmu pozitivní a může znamenat, že podnik k dosažení svých tržeb potřebuje méně zásob. V roce 2010 byl velký nárůst doby obratu zásob, což může být způsobeno rozšířením skladovacích a expedičních kapacit v letech 2008–2009.

Doba obratu pohledávek udává, za jak dlouho jsou průměrně placeny faktury. Ve sledovaném období se zvýšila doba obratu pohledávek z původních 79 dnů v roce 2008 o 8 dnů a v roce 2010 se snížila o 20 dnů na 67.

Doba obratu závazků zobrazuje rychlost splácení závazků firmy. Doba obratu závazků činí v roce 2008 57 dnů, v roce 2009 o 8 dnů méně a v roce následujícím 52 dnů.



Zdroj: vlastní zpracování dle analýzy aktivity podniku.

*Obr. 11. Analýza obratovosti aktiv společnosti ABC*

Doporučená doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek. U sledovaných ukazatelů je tomu naopak. Vyšší doba obratu pohledávek způsobuje snížení likvidity, neboť peníze od odběratelů dostává později a své závazky platí dříve. V roce 2010 se situace zčásti stabilizovala. Firma by si měla vyjednat u dodavatelů lepší podmínky. Ukazatele aktivity byly vypočítány podle vzorců (4), (5), (6), (7) a (8).

- **Zadluženost podniku**

Analýza zadluženosti (%)	2008	2009	2010
Podíl vlastního kapitálu	82	85	84
Celková zadluženost	18	15	16

Zdroj: vlastní zpracování dle rozvahy.

*Tab. 8. Analýza zadluženosti společnosti ABC*

Z uvedených hodnot z tab. 8 je zřejmé, že se firma nachází ve velmi stabilní situaci. Podíl věřitelů na celkovém kapitálu, ze kterého je financován majetek firmy, je minimální. Ukazatele zadluženosti byly vypočítány podle vzorců (9) a (10).

- **Likvidita podniku**

Analýza likvidity	2008	2009	2010	Doporučená hodnota
Okamžitá likvidita (I. stupně)	0,98	1,52	0,97	0,2 – 0,6
Pohotová likvidita (II. stupně)	2,40	3,30	2,30	1 – 1,5
Běžná likvidita (III. stupně)	3,10	3,80	3,24	1,5 – 2,5

Zdroj: vlastní zpracování dle rozvahy.

*Tab. 9. Analýza likvidity společnosti ABC*

Hodnoty likvidity převyšují doporučené kritérium, platební schopnost podniku je dobrá. Okamžitá likvidita znázorňuje přebytečné peníze v pokladně i na účtu společnosti a podle tohoto kritéria je společnost ABC finančně stabilní. Hodnota pohotové i běžné likvidity se v roce 2010 snížila, což ale zásadně neovlivnilo finanční ani platební situaci firmy ABC. Vysoké hodnoty ukazatelů jsou příznivé pro věřitele, pro firmu však neefektivní. Firma ABC by měla zvážit držení prostředků v pokladně a na účtu. Ukazatele likvidity byly vypočítány podle vzorců (11), (12) a (13).

Finanční zdroje	Hodnost zdroje	Vzácnost zdroje	Snadnost napodobení	Soulad s organizací	Vyhodnocení zdroje
Disponibilní kapitál	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Likvidní prostředky	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Rentabilita provozu	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Bonita organizace	ano	ne	snadná	ano	výhoda

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 10. Analýza finančních zdrojů firmy ABC*

Odvětví, ve kterém firma ABC působí, procházelo v letech 2007–2008 světovou krizí, kdy se díky růstu světové populace zvyšovaly ceny. Souvisel s ní i zábor zemědělské půdy pro energetické účely a pokles kupní síly obyvatelstva. Z finančních zdrojů VRIO analýzy vyplývá, že firmě ABC se dařilo i v této nepříznivé době.

**Nehmotné zdroje**

- know how;
- ochranné známky;
- image firmy;
- image produktů;
- znalost trhu;
- mezinárodní společnost.

Nehmotné zdroje	Hodnost zdroje	Vzácnost zdroje	Snadnost napodobení	Soulad s organizací	Vyhodnocení zdroje
Know how	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Ochranné známky	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Image firmy, produktů	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka
Znalost trhu	ano	ne	snadná	ano	výhoda
Mezinárodní společnost	ano	ano	nesnadná	ano	silná stránka

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 11. Analýza nehmotných zdrojů firmy ABC*



## 8 ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FIRMY ABC

V současnosti společnost ABC využívá řadu nástrojů komunikačního mixu. Pomocí marketingové komunikace se snaží ovlivňovat zákazníky a splnit své cíle.

### **Reklama**

Pro informování, přesvědčování a upozorňování cílového publika využívá firma ABC reklamu v podobě inzerce v časopisech, na internetu a v tištěných materiálech. Nejvíce využívaným druhem reklamy je reklama v tiskovinách. Firma ABC pravidelně inzeruje do měsíčníku Pekař a cukrář, Revue a prezentuje zde sebe a své výrobky. Dále jednou ročně přispívá do Ročenky, která několik stránek věnuje odborným článkům. Uvedené publikace jsou určeny pro odbornou veřejnost pohybující se v pekařsko-cukrářské oblasti. Inzerce do těchto publikací probíhá po celý rok.

Logo firmy je navrženo mateřskou společností a je jednotné v rámci celého koncernu, tak jako i webové stránky, kde se velmi dbá na jednotný design. Logo se používá ve všech nástrojích marketingové komunikace, např. na webových stránkách, objednávkách, smlouvách, propagačních materiálech, vizitkách. Firma má k dispozici fyzicky také loga různých velikostí využívaných na veletrzích, výstavách a výjezdních seminářích.

Firma dále využívá reklamu prostřednictvím polepů na firemních nákladních automobilech, kde její design je v režii marketingového oddělení. Na polepech jsou zobrazeny novinky ze sortimentu a tyto polepy se mění zhruba jednou za dva roky.

## Webové stránky

Webové stránky zvyšují povědomí o značce.

Hodnocení webových stránek	
<b>Účelnost</b>	Cílem webových stránek je poskytovat zákazníkům informace o firmě a nabízeném sortimentu.
<b>Účinnost</b>	Webové stránky jsou z větší části spravovány marketingovým oddělením v ČR i odborníky mateřské společnosti. Webové stránky jsou pro odbornou veřejnost srozumitelné, ale nepřehledné. Této marketingové aktivitě by prospěla propagace na sociálních médiích např. YouTube, která by zvýšila její účinnost. Vhodné by bylo pro lepší vyhledávání jednotlivých produktů provedení SEO optimalizací.
<b>Úspornost</b>	Náklady na provoz a aktualizaci webových stránek jsou přiměřené.
<b>Udržitelnost</b>	Webové stránky jsou nepřehledné. Problém je dán šíří poskytovaných informací. Webovým stránkám by prospěla marketingová kampaň.
<b>Důležitost</b>	Webové stránky by měly být zpestřeny dalšími doplňujícími nástroji marketingové komunikace.
<b>Dopad</b>	Návštěvnost webových stránek není sledována.

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 12. Hodnocení webových stránek*

Webové stránky firmy ABC při hledání následujících slov: pekařské výrobky, pekařské směsi na google.cz nebo seznam.cz vybíhají až na několikáté stránce vyhledávače. V tomto případě má konkurence výhodu, což není pro firmu pozitivní informace a je potřeba se na tuto problematiku více zaměřit.

Návrhem pro zlepšení by mohlo být zpracování banneru na webových stránkách s pekařskou tematikou s odkazem na novinky, který by mohl pozitivně ovlivnit jejich návštěvnost a případně zájem o novinky.

## Osobní prodej, podpora prodeje

Při obchodování na B2B trhu je pro firmu ABC nejdůležitější osobní prodej. Tento efektivní prostředek využívají technologové (obchodní zástupci) k efektivnější komunikaci

mezi partnery. Technologové opakovaně jednají se zákazníky přímo v jejich provozech o problémech souvisejících s výrobou, na které mohou operativně reagovat. Jejich práce spočívá v budování vztahů se zákazníky a plnění jejich potřeb a samozřejmě také v nabízení stávajícího i nového sortimentu. O novinkách jsou pravidelně školeni teoreticky i prakticky. Technologové poskytují obchodnímu oddělení získané údaje o stávajících i nových zákaznících, a to především z veletrhů, technologických zkoušek a obchodních jednání.

Jako podporu prodeje využívají vzorky přípravků a směsí při technologických zkouškách, reklamní předměty, prospekty, lístečky popisující výhody produktů, stojánky a plakáty.

### **Public relations**

Public relations je pro firmu ABC velmi důležitou aktivitou. Mezi nejčastější činnosti patří realizace odborných seminářů, školení, veletrhů, výstav i sponzoringu.

Společnost ABC se účastní vždy jednou za dva roky Mezinárodního potravinářského veletrhu Salima, který slouží k navazování kontaktů s B2B trhy, informování o novinkách a vytváření image. Dále se firma účastní různých výstav např. výstava Dny chleba Pardubice, Země Živitelka, Seminář Čejkovice a také Světového dne chleba konaného každý rok v Praze.

### Odborné semináře

Odborné semináře<sup>12</sup> jsou obchodním jednáním, při kterém probíhá prezentace novinek.

<b>Hodnocení odborných seminářů</b>	
<b>Účelnost</b>	Cílem realizace odborných seminářů je informovat zákazníky o novinkách zavedených na trh a následné navýšení odbytů.
<b>Účinnost<sup>13</sup></b>	Ze strany zákazníků jsou semináře kladně hodnoceny. Kladné hodnocení samozřejmě firmě nestačí. Důležitá je informace, jak byl seminář úspěšný v rámci odbytů. Tato informace bude zjištěna výběrem čtyř pekařských i cukrářských výrobků z jarních seminářů a dalším sledováním vývoje odbytů těchto novinek.
<b>Úspornost</b>	Náklady na uskutečnění odborných seminářů jsou velmi vysoké, neboť se týkají jak nákladů na výrobu produktů, prospektů, zaplacení personálu, dopravu technologů na místa uskutečnění seminářů, tak i v některých případech náklady spojené s večerním programem pro zákazníky a ubytováním.
<b>Udržitelnost</b>	Odborné semináře by měly doplňovat i ostatní nástroje marketingové komunikace, jak se v současnosti děje např. v podobě zasílání novinek prezentovaných na seminářích prostřednictvím e-mailů.
<b>Důležitost</b>	Na těchto seminářích získává cílová skupina zákazníků odborné informace, na základě kterých se následně domlouvají technologické zkoušky a další spolupráce.
<b>Dopad</b>	Je potřeba zákazníky pravidelně informovat o plánovaných seminářích, novinkách, především více spolupracovat s distribučními sklady. Aby byla účast na seminářích co nejvyšší, je potřeba informovat o uskutečnění akce cca dva dny předem e-mailem nebo telefonicky.

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 13. Hodnocení odborných seminářů*

Účinnost této marketingové aktivity se v této práci zkoumá na základě odbytů prezentovaných výrobků v roce 2011. Zpravidla je na jaře a na podzim zákazníkům nabízen jiný sortiment. Semináře se uskutečňují v sídle společnosti nebo v rámci

<sup>12</sup> Údaje uvedené v obrázcích týkajících analýzy seminářů jsou z důvodu ochrany firemních údajů přepočítány určitým koeficientem.

<sup>13</sup> Účinnost – kladné hodnocení seminářů vyplývá z interních zdrojů firmy ABC, a to z hodnocení spokojenosti zákazníků, které není součástí této práce.

spolupráce s distribučními sklady po celé ČR. Na jaře v roce 2011 se uskutečnilo 17 seminářů a na podzim jich pak bylo 7. Zda je tento nástroj marketingové komunikace firmě účinný či nikoliv, vyplyne z následující podrobnější analýzy odbytů u vybraných výrobců. Údaje budou čerpány z jarních seminářů, které probíhaly v období leden – červen 2011. Jarních seminářů se zúčastnilo celkem 160 firem v počtu 405 osob. Celkem bylo prezentováno na jarních seminářích 17 pekařských a 20 cukrářských výrobků. Pekařské i cukrářské výrobky jsou seřazeny zvlášť podle abecedy do tabulky<sup>14</sup>. Každý výrobek má přiřazeno číslo, celkem jich je 37. Z tohoto počtu výrobků jsou vygenerována 4 náhodná čísla a to 16, 31, 9 a 23 (Random ©1998–2012).

Vývoj vybraných výrobků je zachycen v následujících obrázcích (Obr. 11-14).

**Po realizaci semináře může nastat 7 modelových situací:**

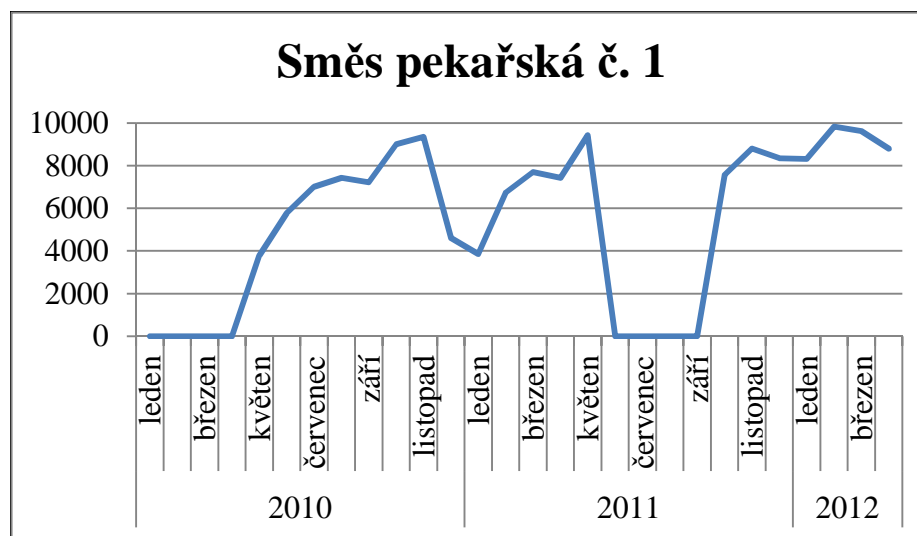
1. prezentován byl nový přípravek či směs a odbyt má zvyšující tendenci;
2. prezentován byl nový přípravek či směs a odbyt má klesající tendenci;
3. prezentován byl nový přípravek či směs a z dlouhodobého hlediska má stabilní vývoj odběrů;
4. prezentován byl stávající přípravek či směs a odbyt má zvyšující tendenci;
5. prezentován byl stávající přípravek či směs a odbyt má klesající se tendenci;
6. prezentován byl stávající přípravek či směs a odběr v následujících obdobích zůstal z dlouhodobého hlediska ve stejné úrovni;
7. prezentován byl nový výrobek, který se určitou dobu prodával a postupem času z důvodu nízkých odběrů byl vyřazen z nabízeného sortimentu.

Z následujících obrázků je vidět působení sezónních výrobků, především v období letních měsíců a příprav na Vánoce. U pekařského výrobku č. 1 (viz Obr. 12) nelze říci, zda semináře uskutečněné v období leden – červen měly vliv na odbyt pekařské směsi č. 1. Tato směs byla na trh uvedena začátkem roku 2010 a nejvyšších odbytů dosáhla v tomto roce na přelomu měsíce října a listopadu. I když v roce 2011 probíhaly semináře, odbyt nedosáhl vyšších hodnot. V roce 2011 je vidět stabilní vývoj přípravku za působení značných sezónních výkyvů.

---

<sup>14</sup> Tabulka pekařských i cukrářských výrobků není součástí této práce.

Zde vznikla modelová situace č. 6: Prezentován byl stávající přípravek či směs a odběr v následujících obdobích zůstal z dlouhodobého hlediska ve stejné úrovni.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

Obr. 12. Směs pekařská č. 1

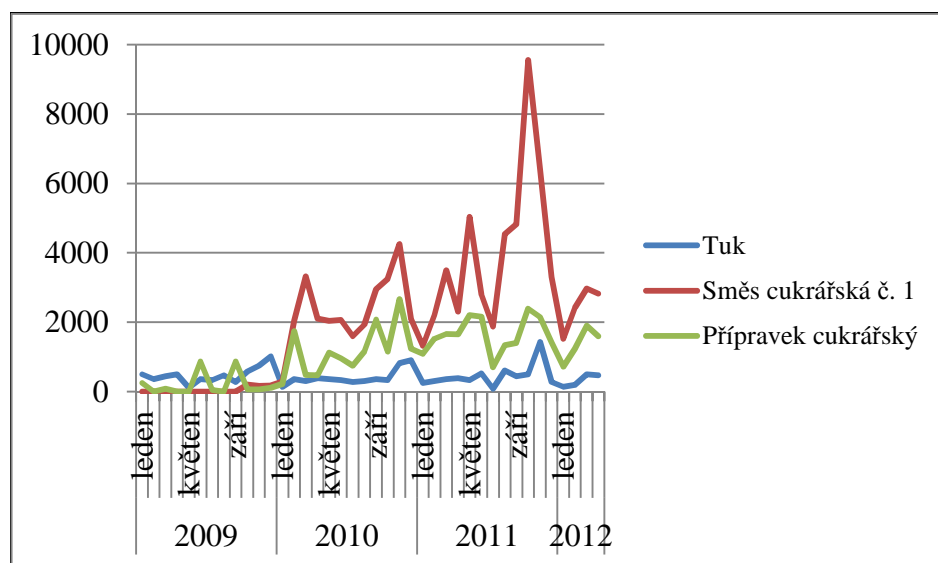
Pekařská směs u výrobku č. 2 byla na trh uvedena začátkem roku 2011 a první odběry nastaly v červnu. V současné době se tato směs neprodává, byla vyřazena ze sortimentu z důvodu značného snížení poptávky na trhu začátkem roku 2012. Obrázek (Obr. č. 13) je možné přiřadit k modelové situaci č. 7: Prezentován byl nový výrobek, který se určitou dobu prodával a postupem času byl z důvodu nízkých odběrů vyřazen z nabízeného sortimentu.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

Obr. 13. Směs pekařská č. 2

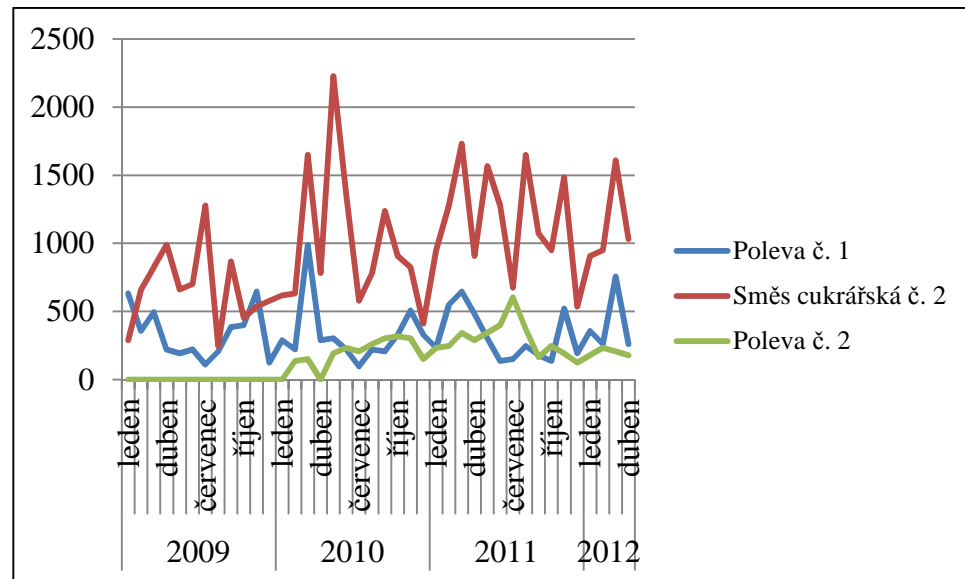
Cukrářský výrobek č. 1 složený ze směsi, cukrářského přípravku a tuku, které prodává firma ABC, zobrazuje několik modelových situací. Pro cukrářskou směs platí modelová situace č. 5: Presentován byl stávající přípravek či směs a odbyt má stoupající tendenci, ale v roce 2012 se odběry výrazně snížily a vrátily se do výše roku 2010. Cukrářský přípravek a tuk vykazují z dlouhodobého hlediska minimální nárůst. Pro ně platí modelová situace č. 6: Presentován byl stávající přípravek či směs a odběr v následujících obdobích zůstal z dlouhodobého hlediska ve stejné úrovni.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

Obr. 14. Přípravky a směsi cukrářského výrobku č. 1

Cukrářský výrobek č. 2 (viz Obr. 15) složený ze směsi a dvou plev nezachycuje žádný vliv seminářů. Jen u polevy č. 2 je zaznamenán mírný nárůst odbytů. Cukrářská směs a poleva č. 1 mají stabilní hodnoty odběrů. Zde se projevují modelové situace č. 6: Presentován byl stávající přípravek či směs a odběr v následujících obdobích zůstal stejný a č 1: Presentován byl nový přípravek či směs a odbyt má zvyšující tendenci. Koncem roku 2011 začínají odběry slábnout, v tomto období by měla následovat další propagace, která by zajistila udržení polevy na trhu nebo zvýšení jejího prodeje.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

*Obr. 15. Přípravky a směsi cukrářského výrobku č. 2*

Na základě výsledků analýzy přípravků a směsí lze říci, že je vliv odborných seminářů minimální. Je potřeba této marketingové aktivitě věnovat větší pozornost.



## Email marketing

Firma ABC využívá e-mail marketing<sup>15</sup> k informování zákazníků o novinkách a tento e-mail obdrží každý měsíc cca 600 zákazníků.

Hodnocení e-mail marketingu	
<b>Účelnost</b>	Cílem zasílání e-mailů je poskytovat zákazníkům informace o novinkách, jak v pekařské, tak i cukrářské oblasti.
<b>Účinnost</b>	Odesílání e-mailu má v kompetenci jedna osoba z obchodního oddělení. Texty jsou v režii firmy ABC, grafická podoba je dána mateřskou společností, texty zpracovává pracovník marketingu.
<b>Úspornost</b>	Náklady na zasílání e-mailů jsou minimální. E-mailové adresy jsou získávány přímo od zákazníků.
<b>Udržitelnost</b>	Dochází k situacím, že zákazník se na firmu obrátí s žádostí o vyřazení z databáze pro zasílání novinek formou e-mailu. Aby byl e-mail marketing účinný, je potřeba neustále navyšovat databázi kontaktů o nové e-mailové adresy.
<b>Důležitost</b>	E-mail marketing slouží jako doplňující nástroj marketingové komunikace.
<b>Dopad</b>	Není sledován počet odeslaných a počet přečtených e-mailů.

Zdroj: vlastní zpracování.

*Tab. 14. Hodnocení e-mail marketingu*

Novinky v podobě cukrářského i pekařského receptu se zasílají každý měsíc. Za rok 2011 jich bylo zasláno celkem 24, a to jak pekařským, tak i cukrářským provozům. 24 výrobků se skládá z 56 produktů (přípravků a směsí) firmy ABC a z těchto 24 výrobků jsou pomocí generátoru náhodných čísel vybrány 2 výrobky, a to č. 16 a 3 (Randon ©1998–2012b).

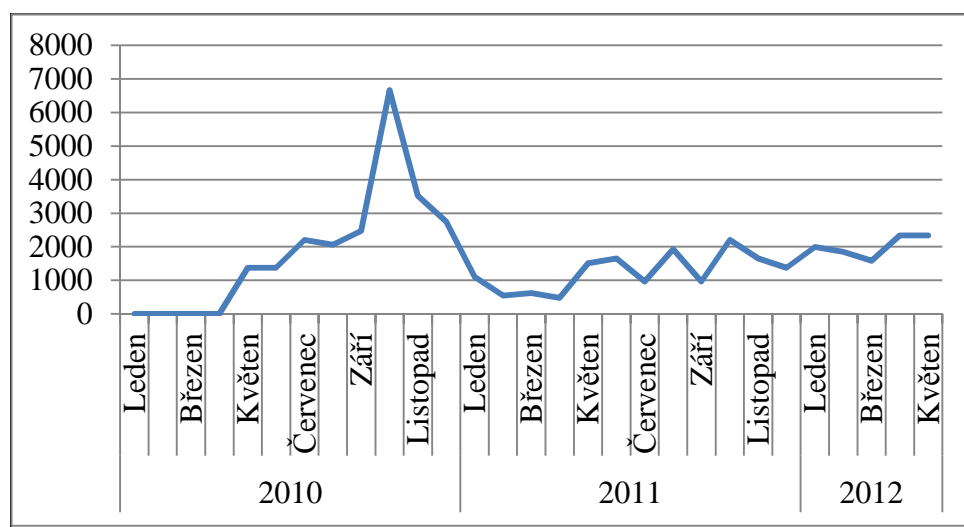
U těchto vybraných výrobků jsou oranžově vyznačeny měsíce, kdy byl přípravek či směs touto formou prezentován (viz Obr. 15).

<sup>15</sup> Údaje uvedené v obrázcích týkající se analýzy e-mail marketingu jsou z důvodu ochrany firemních údajů přepočítány určitým koeficientem.

Rok 2011	Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Pekařský výr.	pek. směs												
Cukrářský výrobek	cukr. směs												
	cukr. náplň												
	šlehačka												
	želatina												

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

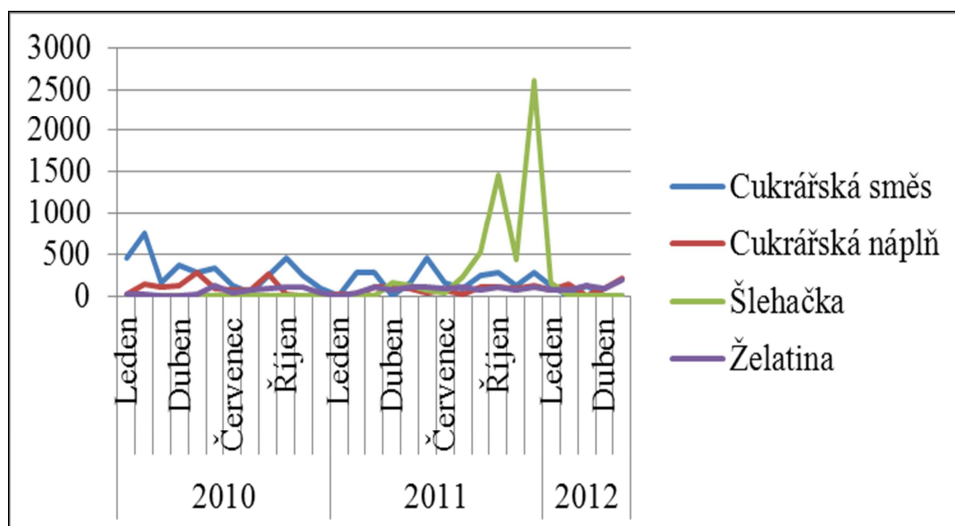
Tab. 15. E-mailová propagace v čase



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

Obr. 16. Směs pekařská

Pekařská směs byla uvedena na trh v roce 2010 a propagace této směsi se uskutečnila v únoru roku 2011. Velký nárůst odběrů lze vidět ve 3. čtvrtletí r. 2010, který mohl být způsoben i díky jinému marketingovému komunikačnímu nástroji. V roce 2011 je zachycen mírný nárůst v dubnu, k němuž mohla přispět i propagace v podobě e-mailů.



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy ABC.

Obr. 17. Přípravky a směsi cukrářského výrobku

Obrázek 17 zachycuje vývoj cukrářské směsi, náplně, šlehačky a želatiny, ze kterých je vyroben cukrářský výrobek, který byl prezentován prostřednictvím e-mailu v měsíci srpnu. Cukrářská náplň byla součástí výrobku, zaslaném zákazníkům v lednu. Šlehačka se prezentovala touto formou v dubnu a želatina dokonce kromě srpna také v dubnu, červenci a listopadu.

Cukrářská směs byla zavedena na trh v roce 2008. Vývoj této směsi podléhá sezónním výkyvům a lze říci, že propagace touto formou neměla na tuto směs žádný vliv. Cukrářská náplň se prodává od roku 2009. Obrázek znázorňuje podobnou situaci jako u cukrářské směsi.

V dubnu roku 2011 byla šlehačka zařazena do sortimentu a v tomto měsíci proběhla i propagace. Z časového hlediska za pomoci propagace i v měsíci srpnu lze konstatovat možný vliv e-mail marketingu. Rostoucím odbytům přispěla propagace i na podzimních seminářích. V lednu roku 2012 však byl tento produkt nahrazen substitutem a prodej byl ukončen.

Želatina byla kolportována nejčastěji, celkem 4x v roce 2011 v dubnu, červenci, srpnu a listopadu. Zde není dosledovatelný žádný vliv této propagace.

Po analýze náhodně zvolených příkladů propagace pomocí e-mail marketingu lze říci, že propagace prostřednictvím tohoto nástroje nemá podstatný vliv na prodej. Dobrých výsledků dosahuje až při vzájemném propojení s dalším nástrojem komunikace, v tomto případě v podobě seminářů. V teoretické části bylo uvedeno, že vzájemně propojené a kooperující nástroje komunikace jsou efektivnější a účinnější, a to se nyní potvrdilo.

## 9 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ Z PROVEDENÝCH ANALÝZ

### 9.1 SWOT analýza

#### Silné stránky firmy ABC:

- kvalitní přípravky a směsi;
- individuální přístup k potřebám zákazníků;
- certifikace dle ISO 9001 a koncept HACCP;
- pořádání odborných pekařsko-cukrářských seminářů;
- vývoj nových přípravků a směsí;
- vlastní administrativní budova i výrobní závod;
- efektivní distribuční kanály;
- kvalifikovaní zaměstnanci;
- know how;
- zázemí silné nadnárodní společnosti;
- přijatelné využití osobního prodeje a podpory prodeje;
- spolupráce s odborníky – externím grafikem, specialisty i odborníky z mateřské společnosti;
- nesledování zpětné vazby marketingové komunikace.

#### Slabé stránky firmy ABC

- vyšší cena než u konkurence;
- malá propagace prostřednictvím e-mail marketingu;
- nesledování návštěvnosti webových stránek.

#### Příležitosti pro firmu ABC:

- zvýšení povědomí o značce;
- expanze společnosti;
- zkvalitnění spolupráce s velkosklady;

- získání nových zákazníků;
- rostoucí počet obyvatelstva = spotřebitelů;
- informování více zákazníků prostřednictvím e-mail marketingu;
- průběžné analyzování, vyhodnocování marketingových aktivit.

**Hrozby pro firmu ABC:**

- zahraniční konkurence;
- tuzemská konkurence;
- posílení situace na trhu u stávající konkurence;
- nesolventnost odběratelů;
- narušení dodavatelско-odběratelských vztahů;
- pozdní dodávky dodavatelů;
- nové zákony, vyhlášky, směrnice;
- ekonomická situace zákazníků;
- rostoucí ceny vstupních surovin;
- rostoucí ceny energií, nafty.

## 10 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

### Webové stránky

Při vyhledávání na webových serverech seznam.cz a google.cz je firma ABC a její sortiment v některých případech těžko dohledatelný. Při zadání výrazů: pekařská směs, pekařský přípravek se nabízejí na první stránce konkurenční firmy a proto bych doporučila pro lepší dohledatelnost jak firmy, tak i sortimentu provedení SEO optimalizace. Jedná se o analýzu klíčových slov, nastavení nástrojů webové statistiky a analytiky, úprava zdrojového kódu, linkbuilding, copywriting a hodnocení efektu SEO. Tato optimalizace by přispěla k zviditelnění webu v přirozeném prostředí vyhledávání a zvýšení návštěvnosti webu.

V rámci internetové komunikace bych zvolila technologii YouTube. Je to obdoba internetové televize, která umožňuje získat návštěvy a prezentovat video. Natočené video by mělo souviset příkladem výroby jednoho produktu a přístupné by bylo široké veřejnosti v českém jazyce, protože zahraniční trhy jsou v režii ostatních dceřiných společností. Zpracováním videa by byl pověřen pracovník firmy ABC.

Dále bych webové stránky s pekařskou tematikou doplnila o statický banner s odkazem na novinky firmy ABC, pomocí kterého by se mohlo zvýšit povědomí a zájem o prezentované výrobky.

### E-mail marketing

Pro usnadnění a zefektivnění práce lze použít nástroj pro zasílání sekvencí e-mailů, který slouží k doručování služby nebo k rozšíření povědomí zákazníků o firmě.

Existují dvě varianty, které je možné použít k doručování e-mailů, a ty nabývají podobu služby nebo programu. Služba je výrazně dražší a počty zaslaných e-mailů jsou limitovány. Údaje o klientech jsou uloženy v databázích třetí strany. Jedná se např. o Smart-Emailing, MailKit. Poskytovatele této služby je možné pověřit celou kampaní včetně programování HTML. Program naproti tomu vyžaduje alespoň základní schopnosti ovládání a znalosti HTML kódu. Umožňuje však vlastní správu serveru a především vyžaduje zaplacení pouze jedné konečné částky (Perfectia, ©2011).

Pro zkvalitnění e-mail marketingu bych využila např. program SendBaster. Tento program nabízí zasílání personalizovaných zpráv, tvorbu webového formuláře, ze kterého se

zapisují data do databáze pro rozesílání e-mailů. Umožňuje také analyzovat zpětnou vazbu e-mailů (Mladá fronta, ©2012).

Při odesílání informací prostřednictvím e-mailů by bylo vhodné se odkázat na webovou stránku firmy v podobě hypertextového odkazu, na kterých mohou zákazníci najít nejen danou novinku, ale také spoustu jiných zajímavých informací.

Zasílání reklamních e-mailů není vždy se souhlasem zákazníka. Propojením programu SendBaster a webových stránek by bylo zajištěno získávání e-mailových adres vyžadovanou cestou, tedy webovým formulářem.

### **Odborné semináře**

Na výjezdních seminářích bývá zvykem (u významných zákazníků) pro zúčastněné zajištění společné večeře formou rautu. Relativně podobné večery by bylo možné něčím zpestřit např. cocktail show, která by zahrnovala i barmanskou soutěž a ohnivou show. Cílem by bylo vytvořit nezapomenutelný zážitek na den strávený s firmou ABC, který by mohl přispět k prohloubení vztahů se zákazníky.

Pro udržení či zvýšení odběrů přípravků a směsí je také fundamentální pravidelná komunikace s distribučními sklady, které rozváží zakoupené výrobky firmy ABC. Komunikace s těmito sklady by měla probíhat nejen s technologi, ale také v pravidelných intervalech s vedením firmy. V rámci komunikace je také důležité ověřování účasti na seminářích cca 2 dny před jejich uskutečněním e-mailem nebo telefonicky. Mimo tuto základní komunikaci by bylo možné zvážit další formy zviditelnění, např. zavedení soutěží pro tyto důležité články odběrů.

Souhrn doporučení:

- SEO optimalizace;
- video zpracování produktu na YouTube;
- odesílání e-mailů prostřednictvím programů, na základě kterého bude firma ABC moci sledovat účinnost tohoto nástroje;
- umístění statického banneru na webových stránkách s pekařskou tematikou;
- doplnění večerního programu po realizaci semináře;
- pravidelná komunikace s distribučními sklady;

- soutěže pro distribuční sklady.

## 10.1 Nákladová analýza

Komunikační nástroj	Náklady (Kč)
<b>SEO optimalizace</b>	<b>40 000</b>
SEO optimalizace	20 000
Agenturní poradenství	20 000
<b>YouTube</b>	<b>2 000</b>
Kameraman + zpracování	2 000
<b>E-mail marketing</b>	<b>6 673</b>
SendBaster	2 693
Školení na HTML	3 980
<b>Webové stránky</b>	<b>13 000</b>
Statický banner (výroba + cena za klik/rok)	13 000
Webový formulář	zdarma
<b>Event marketing - cocktail show</b>	<b>3 400</b>
Barman	2 500
Práce se suchým ledem	500
Barmanská soutěž	400
Ohnivá show	zdarma
<b>Celkem</b>	<b>65 073</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Tab. 16. Nákladová analýza

## 10.2 Riziková analýza

S novými návrhy jsou spojena rizika, na která je nutno brát zřetel.

### 10.2.1 SEO optimalizace

*Rizika SEO optimalizace:*

- špatný výběr SEO specialisty;
- nesplnění cíle vyšší návštěvnosti webových stránek;
- chybně provedené programování;



- neposílení pozice webové stránky ve vyhledávačích pro zadané klíčové slovo.

*Eliminace rizik:*

- pečlivá analýza firem specializovaných na SEO;
- pečlivá spolupráce specializované firmy a firmy ABC;
- důsledná práce s programováním a následná kontrola;
- neustálá péče o web.

### 10.2.2 YouTube

*Rizika YouTube:*

- špatná volba zpracování videa;
- překročení stanoveného limitu pro velikost videa;
- překročení stanoveného limitu délky videa;
- možný vznik negativních komentářů;
- nabízení konkurenčních videí po skončení videa firmy ABC.

*Eliminace rizik:*

- pečlivá příprava a natočení videa ve spolupráci s profesionálem;
- detailní promyšlení zpracování videa s přihlédnutím na velikostní a časový limit.

### 10.2.3 E-mail marketing

Odesílání reklamních e-mailů prostřednictvím programu SendBaster.

*Rizika použití programu:*

- bez svolení k zasílání pošty na e-mailové adresy je tento e-mail považován za spam;
- předmět e-mailu adresáta nezaujme, tudíž si obsah nepřečte;
- chybné úkony pověřeného pracovníka.

*Eliminace rizik:*

- získávat kontakty jen se souhlasem zákazníků;

- dbát na kvalitu textů a grafiku;
- pečlivý výběr správce programu a jeho důkladné proškolení.

#### 10.2.4 Statický banner

*Rizika banneru:*

- může obtěžovat;
- nevhodné zpracování banneru;
- špatný výběr webových stránek.

*Eliminace rizik:*

- zpracování banneru odborníkem;
- výběr webové stránky s pekařskou tematikou.

#### 10.2.5 Webový formulář

Webový formulář by sloužil k navýšení databáze kontaktů a následnému zasílání novinek.

*Rizika webového formuláře:*

- získání kontaktů konečných spotřebitelů;
- neoslovení každého návštěvníka webových stránek.

*Eliminace rizik:*

- požadavek na vyplnění formuláře jen podnikatelům, kteří se zabývají pekařskou a cukrářskou výrobou či distribucí.

#### 10.2.6 Odborný seminář

Odborný seminář doplněný večerní cocktail show.

*Rizika cocktail show:*

- výběr nevhodného termínu;
- nevhodná zprostředkovatelská firma;
- nízká účast.

*Eliminace rizik:*

- správné načasování a pečlivý výběr zprostředkovatelské společnosti;
- kvalitně zpracovaná pozvánka;
- ověření účasti telefonátem nebo e-mailem před zahájením semináře.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce byla analýza současného stavu využívaných nástrojů marketingové komunikace společnosti ABC ve vztahu k cílovým skupinám a následné navržení doporučení pro jejich zlepšení. Tomu předcházela teoretická část práce, ve které byly objasněny pojmy jako marketingová komunikace a její nástroje, marketingová situační analýza, marketingová strategie a cílové skupiny. Na základě těchto poznatků byla dále zpracována praktická část. Vnitřní a vnější prostředí firmy bylo zanalyzováno pomocí PEST, Porterovy, VRIO analýzy a analýzy poměrových ukazatelů. Prostřednictvím těchto analýz byla zjištěna současná situace firmy ABC, která se dále promítla do SWOT analýzy. Po zjištění situace firmy, jejich silných a slabých stránek s ohledem na marketingovou komunikaci, tvořila další důležitou část práce doporučení pro zlepšení některých konkrétních bodů marketingové strategie. Ta byla následně podrobena nákladové a rizikové analýze.

Firma ABC využívá poměrnou část nástrojů marketingové komunikace, proto byly v této práci podrobně analyzovány jen vybrané nástroje této komunikace. Marketingová komunikace této firmy se neustále přizpůsobuje měnícím se požadavkům trhu. Děje se tak svépomocí i pomocí odborného poradenství, což hodnotím velmi pozitivně. Negativum vidím v tom, že firma ABC se do hloubky nezabývá zpětnou vazbou u využívaných nástrojů marketingové komunikace, proto bych doporučovala se na tuto problematiku více zaměřit. Důslednou péči by měla věnovat internetovému marketingu a jejímu vyhodnocení. Firma ABC by se měla zaměřit především na SEO optimalizaci webových stránek, pro získávání kontaktů zřídit na webových stránkách webový formulář a za pomoci něj navyšovat databázi kontaktů pro odesílání e-mail marketingu. Dále využívat pro svou prezentaci sociální sítě např. YouTube. Pro tuto firmu je důležitým nástrojem marketingové komunikace event marketing v podobě seminářů. U této aktivity bych zpestřila večerní posezení pro významné odběratele doprovodným programem např. navrhovanou barmanskou show.

Dle mého názoru by se např. event marketing v podobě seminářů dal podrobněji rozpracovat přímo u konkrétních zákazníků a tím lépe vyhodnotit vývoj odběrů jednotlivých položek jimi odebíraných a také navrhnout pro konkrétního zákazníka vhodné doporučení. Věřím, že podrobnější analýza seminářů by přispěla k efektivnějším návrhům, což může být předmětem další práce.

Doporučené návrhy by měly firmě pomoci se zviditelnit, získat nové zákazníky a zvýšit odbyty. Zda se tyto návrhy promítnou do praxe, záleží na vedení firmy.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. BUCHTELOVÁ, Růžena a kol., 2007. Nový akademický slovník cizích slov. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-1415-3.
2. Český statistický úřad (ČSÚ): Míra inflace. *Czso.cz* [online]. ©2012a. [cit. 2012-03-31]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace).
3. Český statistický úřad (ČSÚ): Počet obyvatel v oblastech, krajích a okresech České republiky k 1. 1. 2011. *Czso.cz* [online]. ©2012b. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/1301-11>.
4. Český statistický úřad (ČSÚ): Počet obyvatel v oblastech, krajích a okresech České republiky k 1. 1. 2010. *Czso.cz* [online]. ©2012c. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/publ/1301-10->.
5. Český statistický úřad (ČSÚ): Počet obyvatel v oblastech, krajích a okresech České republiky k 1. 1. 2009. *Czso.cz* [online]. ©2012d. [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/1301-09-k\\_1\\_1\\_2009](http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/1301-09-k_1_1_2009).
6. Český statistický úřad (ČSÚ): Souhrnná data o České republice. *Czso.cz* ©2012e. [online]. [cit. 2012-03-31]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna\\_data\\_o\\_ceske\\_republice](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna_data_o_ceske_republice).
7. DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. 2010. Finanční řízení a rozhodování podniku: Analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. Vyd. 3. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.
8. Finanční noviny. Ekonomika ČR loni vzrostla o 1,7 pct, technicky je ale v recesi. *Financninoviny.cz* [online]. ©2012 [cit. 2012-02-05]. Dostupné z: [http://www.financninoviny.cz/zpravy/ekonomika-cr-loni-vzrostla-o-1-7-pct-technicky-je-ale-v-recesi/755327&id\\_seznam=](http://www.financninoviny.cz/zpravy/ekonomika-cr-loni-vzrostla-o-1-7-pct-technicky-je-ale-v-recesi/755327&id_seznam=).
9. FORET, Miroslav, 2011. Marketingová komunikace. Vyd. 3. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
10. HACCP. *Haccap.webnode.cz* [online]. ©2009 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/sitemap/>.
11. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing: Strategie a trendy. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

12. JANOUC, Viktor, 2010. Internetový marketing: Prosad'te se na webu a sociálních sítích. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2795-7.
13. KISLINGEROVÁ, Eva a kol. 2004. Manažerské finance. Vyd.1. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-7179-802-9.
14. KONEČNÁ, Jana. Sazby DPH, výpočet DPH. *Jakpodnikat.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-06-08]. Dostupné z: <http://jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>.
15. KOTLER, Philip, 2001a. Marketing management. Vyd. 10. Praha: Grada. ISBN 80-247-0016-6.
16. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gray ARMSTRONG, 2007b. Moderní marketing. Vyd. 4. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
17. Kurzy: Grafy kurzů měn, které vydává ČNB. *Kurzy.cz* [online]. ©2000-2012a. [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-7.5.2007/>.
18. Kurzy: Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2012. *Kurzy.cz* [online]. ©2000-2012b. [cit. 2012-31-03]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.
19. LATTENBERG, Vivien, 2010. Event aneb Úspěšná akce krok za krokem: Příručka pro organizátory. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2397-3.
20. Marketing Terms: B2C. *Marketingterms.com* [online]. ©2012. [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: <http://www.marketingterms.com/dictionary/b2c/>.
21. Mediaguru: Mediální slovník. *Mediaguru.cz* [online]. ©2012. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: [http://www.mediaguru.cz/?post\\_type=medialnislovník&s=Podlinkov%C3%A1+komunikace&searchsubmit=Hledat](http://www.mediaguru.cz/?post_type=medialnislovník&s=Podlinkov%C3%A1+komunikace&searchsubmit=Hledat).
22. Mladá fronta: Nejlepší program pro hromadné zasílání zpráv. *Zive.cz* [online]. ©2012. [cit. 2012-07-31]. Dostupné z: <http://www.zive.cz/clanky/nejlepsi-program-pro-hromadne-zasilani-zprav/sc-3-a-162411/default.aspx>.
23. PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.
24. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
25. Random: Random Integer Generator. *Random.org* [online]. ©1998-2012a. [cit. 2012-07-12, 16:44:34 UTC]. Dostupné z:

- <http://www.random.org/integers/?num=37&min=1&max=37&col=4&base=10&format=html&rnd=new> Random: Random Integer Generator. *Random.org* [online]. ©1998-2012b. [cit. 2012-07-21, 23:25:32 UTC]. Dostupné z: <http://www.random.org/integers/?num=24&min=1&max=24&col=2&base=10&format=html&rnd=new>.
27. RŮČKOVÁ, Petra, 2011. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. Vyd. 4. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3916-8.
28. KLEIN, Štěpán. Jak využít autoresponder pro rozvoj a podporu obchodu. *Perfectia.cz* [online]. ©2012. [cit. 2011-04-05]. Dostupné z: <http://perfectia.cz/2011/jak-vyuzit-autoresponder-pro-rozvoj-a-podporu-obchodu/>.
29. Účetní kavárna: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob. *Ucetnikavarna.cz* ©2012. [online] [cit. 2012-03-8]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>.
30. VEBER, Jaromír, 2000. Management. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ATL	Above-the-line (nadlinková reklama)
B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-customer
BTL	Below the line (podlinková reklama)
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EAT	Earning after Taxes (čistý zisk)
EBIT	Earning before Interest and Taxes (zisk před úroky a zdaněním)
EBT	Earning before Taxes (zisk před zdaněním)
HDP	Hrubý domácí produkt
IMK	Integrovaná marketingová komunikace
ISO	International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci)
POS	Reklama v místě prodeje
PPA	Pay Per Action (platba za akci)
PPC	Pay Per Click (platba za kliknutí)
PR	Public relations
ROA	Return on Assets (rentabilita aktiv)
ROE	Return on Equity (rentabilita vlastního kapitálu)
ROS	Return on Sales (rentabilita tržeb)
SEO	Search Engine Optimization (optimalizace internetových stránek pro internetové vyhledávače)
WWW	World Wide Web

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Komunikační proces .....	13
Obr. 2. Porterův model pěti sil.....	22
Obr. 3. Vývoj daně z příjmu právnických osob v %.....	32
Obr. 4. Hrubý domácí produkt ČR ve stálých cenách v % .....	33
Obr. 5. Míra inflace v % za rok 1999–2011 .....	34
Obr. 6. Vývoj měnového kurzu za 5 let.....	36
Obr. 7. Vývoj ceny energie .....	36
Obr. 8. Vývoj ceny motorové nafty .....	37
Obr. 9. Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání.....	38
Obr. 10. Struktura odběratelů .....	41
Obr. 11. Analýza obratovosti aktiv společnosti ABC.....	46
Obr. 12. Směs pekařská č. 1.....	54
Obr. 13. Směs pekařská č. 2.....	54
Obr. 14. Přípravky a směsi cukrářského výrobku č. 1 .....	55
Obr. 15. Přípravky a směsi cukrářského výrobku č. 2.....	56
Obr. 16. Směs pekařská .....	58
Obr. 17. Přípravky a směsi cukrářského výrobku.....	59

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Klasická a integrovaná marketingová komunikace .....	15
Tab. 2. Vývoj mezd v pekařském průmyslu za období 2002–2010 .....	35
Tab. 3. Počet obyvatel v letech 2009–2011 .....	37
Tab. 4. Analýza fyzických zdrojů firmy ABC.....	43
Tab. 5. Analýza lidských zdrojů firmy ABC .....	44
Tab. 6. Analýza rentability společnosti ABC .....	44
Tab. 7. Analýza obratovosti aktiv společnosti ABC.....	45
Tab. 8. Analýza zadluženosti společnosti ABC.....	46
Tab. 9. Analýza likvidity společnosti ABC .....	47
Tab. 10. Analýza finančních zdrojů firmy ABC.....	47
Tab. 11. Analýza nehmotných zdrojů firmy ABC.....	48
Tab. 12. Hodnocení webových stránek.....	50
Tab. 13. Hodnocení odborných seminářů .....	52
Tab. 14. Hodnocení e-mail marketingu .....	57
Tab. 15. E-mailová propagace v čase .....	58
Tab. 16. Nákladová analýza.....	64

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Spotřeba pekárenských výrobků a obilovin
- P II Analýza konkurence
- P III Analýza konkurence
- P IV Rozvaha (aktiva) společnosti ABC
- P V Rozvaha (pasiva) společnosti ABC
- P VI Výkaz zisku a ztrát společnosti ABC v letech 2008–2010

**PŘÍLOHA P I: SPOTŘEBA PEKÁRENSKÝCH VÝROBKŮ A OBILOVIN (NA OBYVATELE ZA ROK)**

<b>PEKÁRENSKÉ VÝROBKY, OBILOVINY</b>	<b>MJ</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Index 10/09</b>
Obiloviny v hodnotě mouky	kg	104,7	107,0	113,8	110,9	110,2	106,3	106,6	114,9	105,2	113,0	108,7	96,2
Pšeničná mouka	kg	86,6	87,7	93,7	91,0	91,2	87,9	91,8	98,3	90,2	96,7	93,6	96,8
Žitná mouka	kg	11,1	12,5	13,0	12,9	12,9	12,8	7,9	10,3	8,5	10,4	8,5	82,2
Kroupy, ječná krupice, ovesné vločky	kg	1,4	1,4	1,3	1,2	0,7	0,9	1,0	0,7	0,9	1,3	1,2	94,1
Ostatní mouky	kg	1,0	1,0	1,0	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,4	0,9	204,7
Rýže	kg	4,6	4,4	4,8	5,0	4,6	4,0	5,2	4,9	4,9	4,2	4,5	106,9
<b>MLÝNSKÉ A PEKÁRENSKÉ VÝROBKY</b>	<b>MJ</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Index 10/09</b>
Chléb	kg	56,0	55,1	54,5	54,3	53,3	53,2	49,5	50,3	44,1	43,4	40,9	94,2
Pšeničné pečivo	kg	42,8	43,3	44,3	43,8	44,0	44,2	45,3	48,1	44,6	53,4	51,5	96,3
Trvanlivé pečivo	kg	7,8	7,8	7,7	7,6	8,2	8,2	8,3	8,5	9,8	9,5	8,7	91,6
Těstoviny	kg	6,5	6,5	6,0	5,6	6,2	6,2	6,5	7,5	6,1	6,6	7,1	108,4

Zdroj: vlastní zpracování dle Ročenky PEKAŘE a CUKRÁŘE (2012, s. 118)



## PŘÍLOHA P III: ANALÝZA KONKURENCE

Seznam firem	Sortiment																		% sortimentu											
	Pekařské droždí	Kypřicí prášky	Tuky a oleje pro pek. a cuk. výrobu	Šlehačka	Suché skořápkové plody	Mák, makové náplně	Koření pro pekaře a cukráře	Aromata pro pek. a cuk. výrobu	Esence do těst, krémů a zmrzlin	Barviva pro pek. a cuk. výrobu	Ochuc. pasty do těst, krémů a zmrzlin	Ovocné komponenty	Gely pro zalévání ovoce	Ovocné pasty	Kakaové prášky	Čokoládové dekory a polotovary	Polevy	Rosolotvorné suroviny		Polotovary pro zdobení cuk. výrobků	Práškové přípravky pro výrobu krémů	Práškové polotovary pro výrobu zmrzliny	Přípravky a směsi pro pek. výrobu	Přípravky a směsi do cuk. těst a hmot	Pojiva pro pek. a cuk. výrobu	Stabilizátory pro pek. a cuk. výrobu	Antioxidanty	Enzymy pro pek. a cuk. výrobu	Vitaminy pro pek. a cuk. výrobu	Pek. a cuk. suroviny a přísady jiné
MANTLER CZ s.r.o.			X			X					X	X										X	X	X					X	26,7
SEMIX PLUSO, spol. s.r.o.						X													X		X	X	X	X				X	23,3	
SENNA Nahrungsmittel GmbH			X	X				X				X								X								X	20,0	
ALTIS Kolín s.r.o.					X										X	X	X		X									X	16,7	
CARLA spol. s.r.o.															X	X	X		X										13,3	
O.K. SERVIS BioPro, s.r.o.	X																				X					X			10,0	
TRIAS CR s.r.o.						X									X												X	10,0		
UNIMILLS																					X	X					X	10,0		
Rep. spol. s.r.o.			X	X																									6,7	
PILLER s.r.o.			X																								X	6,7		
ITALAT CZ s.r.o.																											X	3,3		

Zdroj: vlastní zpracování dle Ročenky PEKAŘE a CUKRÁŘE (2012)

**PŘÍLOHA P IV: ROZVAHA (AKTIVA) SPOLČENOSTI ABC  
V LETECH 2009–2011 (V TISÍCÍCH KČ)**

<b>Položka aktiv</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>
Software	409	329	454
<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>409</b>	<b>329</b>	<b>454</b>
Pozemky	18 480	18 480	19 354
Stavby	85 168	108 285	113 109
Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	18 005	27 373	43 824
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	21 272	652	100
Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek	2 071	-	-
<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>144 996</b>	<b>154 790</b>	<b>176 387</b>
Podíly v ovládaných a řízených osobách	42 567	42 567	42 567
<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	<b>42 567</b>	<b>42 567</b>	<b>42 567</b>
<b>Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>187 972</b>	<b>197 686</b>	<b>219 408</b>
Materiál	23 828	15 151	29 200
Nedokončená výroba a polotovary	1 321	723	600
Výrobky	16 376	12 614	15 299
Poskytnuté zálohy na zásoby	8 665	-	17 352
<b>Zásoby</b>	<b>50 190</b>	<b>28 488</b>	<b>62 451</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	83 806	66 966	66 463
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	1 231	27 070	13 840
Stát - daňové pohledávky	4 534	3 226	1 580
Krátkodobé poskytnuté zálohy	498	2 842	166
Jiné pohledávky	10 028	-	-
<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>100 097</b>	<b>100 104</b>	<b>82 049</b>
Peníze	208	131	178
Účty v bankách	24 915	48 511	21 852
Krátkodobé cenné papíry a podíly	45 000	35 000	39 873
<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	<b>70 123</b>	<b>83 642</b>	<b>61 903</b>
<b>Oběžná aktiva celkem</b>	<b>220 410</b>	<b>212 234</b>	<b>206 403</b>
Náklady příštích období	92	87	101
<b>Časové rozlišení celkem</b>	<b>92</b>	<b>87</b>	<b>101</b>
<b>Aktiva celkem</b>	<b>408 474</b>	<b>410 007</b>	<b>425 912</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy firmy ABC 2009–2010



**PŘÍLOHA P V: ROZVAHA (PASIVA) SPOLČENOSTI ABC  
V LETECH 2008–2010 (V TISÍCÍCH KČ)**

<b>Položka pasiv</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>
Základní kapitál	200	200	200
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a záv.	42 500	42 500	42 500
Kapitálové fondy	42 500	42 500	42 500
Zákonný rezervní fond / nedělitelný fond	448	449	449
Statutární a ostatní fondy	508	485	101
Fondy ze zisku	956	934	550
Nerozdělený zisk minulých let	261 384	276 077	276 500
Výsledek hospodaření minulých let	261 384	276 077	276 500
Výsledek hospodaření běžného účet. období	29 193	30 423	39 726
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>334 233</b>	<b>350 134</b>	<b>359 476</b>
Ostatní rezervy	2 700	4 665	2 756
Rezervy	2 700	4 665	2 756
Závazky z obchodních vztahů	39 806	26 750	36 385
Závazky - ovládající a řídicí osoba	23 754	23 362	21 609
Závazky k zaměstnancům	3 351	2 261	2 353
Závazky ze soc. zabezpečení a zdr. poj.	1 576	1 124	1 466
Stát - daňové závazky a dotace	658	1 414	1 494
Dohadné účty pasivní	1 259	297	371
Jiné závazky	1 137	-	2
Krátkodobé závazky	71 541	55 208	63 680
<b>Cizí zdroje</b>	<b>74 241</b>	<b>59 873</b>	<b>66 436</b>
<b>Pasiva celkem</b>	<b>408 474</b>	<b>410 007</b>	<b>425 912</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy firmy ABC 2009–2010

**PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT SPOLČENOSTI ABC  
V LETECH 2008–2010 (V TISÍCÍCH KČ)**

<b>Položka výkazu zisku a ztrát</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>
Tržby za prodej zboží	139 264	143 119	142 429
Náklady vynaložené na prodané zboží	96 506	103 796	95 406
Obchodní marže	42 758	39 323	47 023
Výkony	296 636	259 299	300 821
Tržby za prodej vl. výrobků a služeb	289 804	262 871	99 765
Změna stavu zásob vlastní činnosti	6 832	-3 572	1 056
Výkonová spotřeba	230 516	196 186	216 933
Spotřeba materiálu a energie	198 719	167 831	179 955
Služby	28 355	31 797	36 978
Přidaná hodnota	108 878	102 436	130 911
Osobní náklady	51 297	46 396	52 510
Mzdové náklady	37 473	34 374	38 339
Náklady na soc.zabezpečení a zdr. poj.	12 691	11 372	13 466
Sociální náklady	1 133	650	705
Daně a poplatky	521	482	378
Odpisy	17 195	19 381	21 524
Tržby z prodeje dlouh. majetku a mat.	15 012	2 569	908
Tržby z prodeje dlouh. majetku	698	1 344	908
Tržby z prodeje materiálu	14 314	1 225	-
Zůstatková cena prod. dlouh. maj. a mat.	14 144	1 547	-
Zůstatková cena prodaného dlouh. maj.	-	206	-
Prodaný materiál	14 144	1 341	-
Změna stavu rezerv a oprav. položek...	5 954	5 044	8 340
Ostatní provozní výnosy	181	136	554
Ostatní provozní náklady	1 798	1 360	5 143
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>33 162</b>	<b>30 931</b>	<b>44 478</b>
Výnosy z dlouhodobého finančního maj.	3 246	4 829	4 895
Výnosy z podílů v ovlá. a říz. osobách	3 246	4 829	4 895
Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	1 956	962	617
Výnosové úroky	1 192	859	807
Nákladové úroky	-	-	-
Ostatní finanční výnosy	5 306	4 239	3 414
Ostatní finanční náklady	6 125	3 484	4 736
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>5 575</b>	<b>7 405</b>	<b>4 997</b>
Daň z příjmů za běžnou činnost	9 544	7 913	9 749
<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>29 193</b>	<b>30 423</b>	<b>39 726</b>
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>29 193</b>	<b>30 423</b>	<b>39 726</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>38 737</b>	<b>38 336</b>	<b>49 475</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy firmy ABC 2009–2010