

Identifikace cílových skupin firmy Trim s.r.o a návrh komunikace s nimi

Pavel Javořík

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavel JAVOŘÍK**
Osobní číslo: **M090443**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Identifikace cílových skupin zákazníků firmy Trim s.r.o a návrh komunikace s nimi**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické zdroje vztahující se k tématu práce.

II. Praktická část

- Charakterizujte firmu Trim s.r.o a vypracujte potřebné ekonomické analýzy.
- Identifikujte stávající zákazníky firmy a popište komunikaci s nimi.
- Rozhodněte o výběru prioritních cílových skupin a zpracujte způsob komunikace s nimi.
- Navrhněte řešení a doporučení.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

DOHNAL, J., 2002. Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0401-3.

VYSEKALOVÁ, J a kol., 2011. Chování zákazníka – jak odkrýt tajemství černé skříňky. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ, 2009. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.

KOTLER, P., 2005. 10 smrtelných marketingových hříchů. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0969-4.

STORBACKA, K. a J. R. LEHTINEN, 2002. Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-813-X.

SVĚTLÍK, J., 2005. Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Bohuslav Zmeškal**

Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. 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 obhajoby¹;
- 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ 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.

² 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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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:

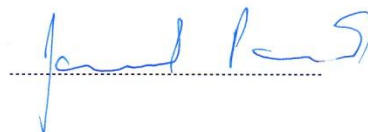
- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou 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 24.4.2012



⁴ 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

Práce se zabývá identifikováním a rozčleněním jednotlivých cílových skupin zákazníků dle jejich významu pro firmu Trim s.r.o. Tyto cílové segmenty budou vytvořeny na základě specifických kritérií, jež umožňují přímou komunikaci s nimi.

V teoretické části budou zpracovány poznatky ze studia a také četby odborné literatury, které umožní identifikování cílových skupin. V praktické části bude představena jak firma, tak také její současné postavení na trhu a důležité ekonomické analýzy.

Na základě zjištěných skutečností bude rozhodnuto o prioritní cílové skupině a komunikaci nejen s ní, ale i s ostatními segmenty. V samotném závěru bude navrhnuo řešení.

Klíčová slova: cílová skupina, segment, zákazník, komunikace, budování vztahů, SWOT analýza

ABSTRACT

This thesis is focused on identification and segment individual customers' target groups according to their importance for company Trim s.r.o. These target segments will be created based on specific criteria that allow direct communication with them. In the theoretical part of the findings will be processed from the study and reading literature that will enable identify target groups. In the practical part will be presented company as well as the company's current market position and importance economic analysis. It will be decided about priority target groups and communication with them and other segments. In the end will be suggested solution.

Keywords: target group, segment, customers, communication, buildings relationships, SWOT analysis

Děkuji především rodině za trpělivost a zázemí, které mi poskytli během mého studia. Chci touto cestou také poděkovat ing. Vorlové za čas, který mi věnovala při konzultacích.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 TRH	12
1.1 TYPY TRHŮ.....	12
1.2 SEGMENTACE TRHU	13
1.2.1 Kritéria segmentace.....	14
1.2.2 Segment	15
1.2.3 Podmínky použitelnosti segmentů	16
1.3 TRŽNÍ ZACÍLENÍ	16
1.4 TRŽNÍ UMÍSTĚNÍ	17
2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM	18
2.1 MARKETINGOVÝ PLÁN	18
2.2 SWOT ANALÝZA	19
2.3 PEST ANALÝZA.....	20
2.4 SITUAČNÍ ANALÝZA	21
3 KOMUNIKACE	22
3.1 KOMUNIKAČNÍ MIX.....	22
3.1.1 Součásti komunikačního mixu.....	22
3.2 CÍLE KOMUNIKACE	23
3.3 KOMUNIKAČNÍ MIX.....	23
3.4 ŽIVOTNÍ CYKLUS VÝROBKU.....	23
3.5 ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY CRM	24
„Marketingové aktivity spočívají v řízení marketingových kampaní (plánování, návrh	24
II PRAKTICKÁ ČÁST	25
4 POPIS FIRMY	26
4.1 STRUKTURA ORGANIZACE.....	26
PŘEDMĚT ČINNOSTI OBCHODNÍHO ODDĚLENÍ.....	28
4.2 SWOT ANALÝZA	29
4.3 PEST ANALÝZA.....	30
4.4 ANALÝZA KONKURENCE	32
4.5 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ	34
4.6 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE	35
4.7 KRITÉRIA IDENTIFIKACE.....	36
4.7.1 B2B.....	36
4.7.2 B2C.....	41
4.7.3 B2G	42
4.8 ROZHODNUTÍ O CÍLOVÝCH SKUPINÁCH.....	42
4.8.1 B2B.....	42
4.8.2 B2C.....	43
4.8.3 B2G	43

5	NÁVRH PRIORITNÍCH CÍLOVÝCH SKUPIN.....	44
5.1	B2B	44
5.2	B2C	44
5.3	B2G	45
6	KOMUNIKACE.....	46
6.1	POPIS STÁVAJÍCÍ KOMUNIKACE.....	46
6.1.1	B2B.....	46
6.1.2	B2C.....	46
6.1.3	B2G	47
6.1.4	VIP zákazníci.....	47
6.2	NÁVRH ZMĚN V KOMUNIKACI DLE SEGMENTŮ.....	47
	ZÁVĚR.....	49
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	50
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	53
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	54
	SEZNAM TABULEK	55

ÚVOD

Identifikace cílových skupin by měla být hlavním úkolem pro všechny organizace, kterým záleží na tom, aby jejich ziskovost byla závislá nikoliv na náhodě a spoléhání se na loajalitu svých zákazníků, ale na promyšleném, přímém a oboustranně prospěšném kontaktu. Měla by být samozřejmostí nejen pro začínající podnikatele, kteří teprve budují svoji databázi, ale především pro firmy, jejichž jméno již nějakou dobu na trhu figuruje a u nichž hrozí uvěření pocitu vlastní nedotknutelnosti okolním světem.

Samotná identifikace jednotlivých skupin je sice prací velmi užitečnou, ale bez následných kroků, může celý proces sbírání informací vyjít vniveč. Těmito kroky je myšleno nejen samotné definování, ale především rozdělení jednotlivých zákazníků do skupin, či specifických kategorií, v kterých bude s těmito komunikováno. V této době je situace na trhu tak napjatá, že není možné jen pouhé oslovování zákazníků na základě jejich odběrů, ale je potřeba vzít v úvahu současnou i potenciální budoucí hodnotu tohoto vztahu, který může při dobré komunikaci přerůst v rekordní zisk nejen pro nás, ale i pro zákazníka, který se mohl ze začátku jevit jako naprosto neperspektivní, či dokonce ztrátový.

Důvodem pro vyprofilování jedinečných skupin na základě jejich hodnoty, ať už minulé, současné, nebo budoucí by ale nemělo být jen prvoplánové vytváření zisku, ale též položení základů pro skutečně cíleně řízený, odpovědnými pracovníky vedený a neustále vyhodnocovaný vztah s jednotlivými cílovými skupinami.

Je známo, že pro firmu je nákladnější vyhledání nového vztahu a získání oboustranné důvěry, než budování již dávno navázaného kontaktu. Proto je především nutné hledat v současné databázi, tuto neustále aktualizovat a vyhodnocovat, jen je třeba vzájemnou komunikaci přizpůsobit současným podmínkám a vytvořit předpoklady pro oboustranně užitečný vztah. Pro firmu je existenčně důležité vymezení se k hlavní skupině či segmentu, který je dle provedených analýz nejziskovější, a který prokazuje i do budoucna největší potenciál pro růst vzájemných obchodů.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 TRH

„Trh je oblastí ekonomické reality, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty prostřednictvím směny zboží. Směnu zprostředkovávají peníze“.

(Světlík, 2005, s. 83).

„Vymezení trhu poskytuje prostor nebo rámec, v němž se střetáváme s konkurencí. Moment výběru potenciálních osob nebo situací vede současně k vyloučení jiných osob či situací, v nichž by asi nebylo možno produkt využít“.

(Kotler a Trias de Bes, 2005, s. 39)

1.1 Typy trhů

„Trhy se člení na více druhů a současně podle několika hledisek. Z hlediska **předmětu koupě a prodeje** dělíme trhy:

- Trh výrobních faktorů (půda, práce, kapitál)
- Trh peněz
- Trh produktů (výrobky a služby)

Z hlediska **územního dosahu** se rozlišují:

- Místní
- Národní
- Světové (mezinárodní)

podle **množství zboží**, které se na trhu obchoduje rozlišujeme:

- Dílčí – trh výhradně jediného druhu zboží
- Agregátní – jedná se o trh veškerého zboží“.

(Trh a tržní ekonomika [online].[cit. 22-4-2012])

„Rozeznáváme tyto typy trhů:

- Potenciální trh – ti z celé populace, pro které by vlastnictví výrobku či služby bylo přínosné.
- Přístupný trh – ti na potenciálním trhu, kteří mají dostatek peněz na koupi výrobku.
- Kompetentní přístupný trh – ti na přístupném trhu, kdo si mohou výrobek koupit z právního hlediska.
- Cílový trh – segment na kompetentním přístupném trhu, který se firma rozhodla obsluhovat.
- Obslužený trh – ti na cílovém trhu, kteří si výrobek koupili“.

(Blažková, 2007, s. 74)

1.2 Segmentace trhu

„Při segmentaci trhu jde o odkrývání takových skupin zákazníků (tržních segmentů), kdy jsou zákazníci uvnitř segmentu co nejvíce podobni svými tržními projevy na daném trhu, zatímco jednotlivé segmenty navzájem mezi sebou jsou svými tržními projevy co nejvíce odlišné. Segmentace trhu nám tedy slouží k rozdělení trhu na segmenty, v rámci kterých mají zákazníci podobné potřeby a reakce na marketingové aktivity, a k výběru segmentů, na něž se zaměříme. Především pro malé firmy, které mají mnohdy omezené zdroje na marketing, je výhodné se orientovat na jeden nebo několik klíčových segmentů“.

(Blažková, 2007, s. 74)

„Převažujícím přístupem k trhu je v současné době cílený marketing, jehož východiskem a první etapou je segmentace trhu. Ta ve smyslu procesu znamená odkrývání na trhu reálně existujících tržních segmentů, kdy rozhodující pro obrysy segmentu je podobnost či odlišnost v kupním chování zákazníků na daném trhu, homogenita segmentu a heterogenita segmentů“. (Zamazalová, 2010, s. 160)

„Segmentace je jedna z metod, marketingového řízení, konkrétně analýzy trhu. Cílem je poznat strukturu daného trhu, na který chce organizace umístit svůj výrobek nebo službu“.

(Segmentace trhu [online].[cit. 27-3-2012])

„Segmentace říká: Neútočte na trh jako celek. Přesvědčte příslušnou část spotřebitelů, že vaše produkty nabízejí účinné uspokojení jejich potřeb, a můžete se ocitnout v čelní pozici některého subsegmentu - „, je lépe být hlavou myšky, než ocasem lva“.

(Kotler a Trias de Bes, 2005, s. 44)

1.2.1 Kritéria segmentace

„Je vcelku jedno, jakého hlediska je použito pro segmentaci, musí však být splněna tři základní kritéria:

- Prvním kritériem je skutečnost, že lidé zahrnutí do segmentů, musí mít některé společné vlastnosti a musí podobným způsobem reagovat na marketingový mix (a přitom rozdílně od lidí v jiném segmentu).
- Druhým kritériem je skutečnost, že každý segment musí být identifikovatelný a měřitelný. Osoby zabývající se segmentací musí rozpoznat, kteří zákazníci patří do příslušného segmentu.
- Třetím kritériem je přístupnost segmentu. Musí být oslovitelný komunikačním mixem“.

(Světlik, 2005, s. 94, 95)

„Odkryté segmenty, aby plnily svou úlohu v cíleném marketingu, musí kromě homogenity a heterogenity plnit ještě další podmínky, které tak mohou zúžit pole segmentů pro výběr ve druhé fázi cíleného marketingu“.

Jedná se o:

- velikost – segmenty musí být natolik velké, aby bylo zaměření efektivní,
- dostupnost – segmenty musí být dosažitelné marketingovými nástroji,
- stabilitu – segmenty by neměly z hlediska jejich velikosti, charakteristik a chování podléhat rychlým změnám (není-li ovšem právě takový rys pro některý segment v určitém směru typický),
- akceschopnost – segmenty by neměly být mimo možnosti firmy,
- objektivitu – segmenty by měly být postiženy objektivně, bez subjektivně zabarvených vstupů, soudů.

(Zamazalová, 2010, s. 158)

„Kritérií segmentace existuje celá řada a různí autoři vymezují segmentační kritéria odlišně. Zde jsou uvedena nejčastější vymezení:

- **geografická** – zákazníci jsou rozděleni podle svého prostorového (geografického) rozmístění například podle kontinentů, zemí, nebo regionů apod.
- **demografická** – zákazníci se dělí podle věku, pohlaví, etnika, náboženství, rodinného stavu apod.
- **socioekonomická** – socioekonomický status, vzdělání, povolání, příjem, postavení apod.
- **psychologická** – zákazníci se dělí podle psychologického profilu (životní zájmy, postoje, hodnoty apod.)
- **nákupní chování** – frekvence a rozsah nákupů, loajalita k dodavateli, postoj k riziku apod.“.

(Kritéria segmentace [online].[cit. 27-3-2012])

1.2.2 Segment

„ Zákazníci se od sebe liší svými požadavky, vyplývajícími z toho, kde žijí, jaké mají příjmy, jaké je jejich povolání, jak tráví volný čas a tak dále. Říkáme tedy, že trh se skládá z jednotlivých segmentů. V nich jsou zařazeni zákazníci, kteří mají shodné určité znaky – patří například do stejné příjmové skupiny. Takový segment samozřejmě nemusí být naším konečným cílem, lze ho totiž ještě dále dělit, například výrobce sportovních potřeb potřebuje rozlišit, kdo z tohoto segmentu se například zabývá tenisem nebo turistikou. Toto další členění můžeme nazývat subsegmenty, výklenky nebo nikami. Čím úžeji takovou niku stanovíme, tím lépe můžeme uspokojit zákazníky – ale tím méně jich také bude. Některé niky jsou vhodným odrazovým můstkem pro začínající firmy, kterým se je podaří objevit a zahájit tak své podnikání bez konkurence“.

(Co je tržní segment? [online].[cit. 7-4-2012])

1.2.3 Podmínky použitelnosti segmentů

„Aby byly tržní segmenty použitelné, musí – podle následujících pěti kritérií být:

- **Měřitelné.** Velikost, kupní sílu a charakteristiky segmentu lze měřit.
- **Dostatečně velké.** Segmenty musí být dostatečně velké a ziskové, aby se vyplatilo je obsluhovat. Segment by měl být největší možnou homogenní skupinou, která stojí za to, aby se na ni zaměřil marketingový program šitý na míru. Výrobci automobilů se například nevyplatí vyvíjet automobily pro lidi nižší než čtyři stopy (122 cm).
- **Přístupné.** Segmenty musí být účinně dosažitelné a obsluhovatelné.
- **Rozlišitelné.** Segmenty musí být koncepčně rozlišitelné a musí reagovat rozdílně na různé prvky a programy marketingového mixu. Reagují-li provdané a neprovdané ženy podobně na slevu určitého parfému, pak netvoří odlišné segmenty.
- **Zvladatelné.** K upoutání a obsluhování segmentů lze vytvořit účinné programy“.

(Kotler a Keller, 2007, s. 301)

1.3 Tržní zacílení

„Poté, co podnik rozdělil trh svých výrobků na jednotlivé segmenty, v souladu se svou marketingovou strategií se musí rozhodnout, na který segment se zaměří. Druhou fází cíleného marketingu nazýváme tržní zacílení (targeting)“ . (Světlík, 2005, s. 95)

Po vyhodnocení různých segmentů může společnost zvážit pět modelů výběru cílového trhu .

- **Koncentrace na jediný segment.** Volkswagen se zaměřuje na trh malých automobilů a Porsche na trh sportovních vozů. Pomocí koncentrovaného marketingu získá firma silné znalosti o potřebách segmentu a dosáhne silné přítomnosti na trhu.
- **Selektivní specializace.** Firma si vybere více segmentů a každý z nich by měl být objektivně atraktivní a vhodný. Mezi segmenty může existovat jen malá synergie nebo vůbec žádná, ale každý z nich musí slibovat ziskovost. Tato multisegmentová strategie má výhodu diverzifikace rizika firmy.

- **Výrobní specializace.** Firmy přicházejí s určitým výrobkem, který prodávají několika rozdílným tržním segmentům.
- **Tržní specializace.** Firma se soustřeďuje na uspokojování mnoha potřeb určité skupiny zákazníků
- **Plné pokrytí trhu.** Firma se pokouší sloužit všem skupinám zákazníků veškerými výrobky, které mohou potřebovat”.

(Kotler a Keller, 2007, s. 301, 302)

1.4 Tržní umístění

„Positioning představuje způsob, jakým chceme být jako firma vnímáni v mysli spotřebitele. Části trhu adresujeme poselství, že se díky charakteristikám produktu, který nabízíme, odlišujeme od konkurence“.

(Kotler a Trias de Bes, 2005, s. 45)

2 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

„Marketingový informační systém můžeme definovat jako systém všech procedur vytvořených za účelem shromažďování, analýzy a vyhodnocování informací nezbytných pro kvalitnější plánování, organizování, řízení a kontrolu marketingových aktivit“.

(Světlík, 2005, s. 41)

„Marketingový informační systém má tři hlavní součásti:

- systém vnitropodnikových dat (obsahuje interní databáze, účetní informace z výroby, informace z oddělení nákupu a prodeje atp.).
- marketingový zpravodajský systém (jeho úkolem je průběžně sledovat a vyhodnocovat informace o konkurenci a o vývoji podnikatelského prostředí).
- marketingový výzkum (shromažďuje výsledky konkrétních výzkumných studií)“.

(Machková, 2009, s. 56)

2.1 Marketingový plán

„Marketingový plán je nástroj, jehož prvořadým cílem je vylepšit Vaše obchodní výsledky, a to prostřednictvím realizace efektivních marketingových aktivit. Jeho příprava je proto pro malé firmy kriticky důležitá “.

„V marketingovém plánu

- provádíte analýzu současného stavu Vašeho podnikání: definujete a popisujete Vaši společnost, nabízené produkty a služby, Vaši konkurenci a další vnější faktory.
- plánujete, jak bude Vaše firma vypadat v budoucnosti: stanovujete firemní obchodní a marketingové cíle a strategie pro jejich dosažení.

(Bednář, Jiří. Marketingový plán pro malé a střední firmy [el.kniha].[cit. 9-4-2012])

„Marketingový plán musí v sobě spojovat následující součásti: situační analýzu, SWOT analýzu, cíle, strategie, taktiky, rozpočty a kontrolní mechanismy. Fáze, která následuje, musí bezpodmínečně vycházet z fáze předchozí. V rámci situační analýzy vymezíte vnější marketingové prostředí, analýzou SWOT charakterizujete silné a slabé stránky vaší firmy, příležitosti a rizika(*strengths, weaknesses, opportunities, threats*)”.

(Kotler, 2005, s. 76)

2.2 SWOT analýza

„Je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats)“. (Kozel, s. 39)

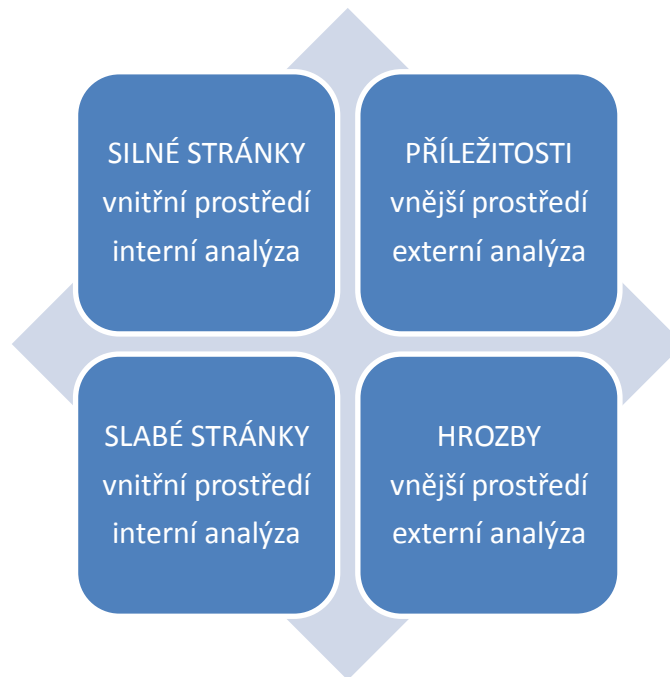
„Cílem by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitosti okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. pouze tak dosáhneme konkurenční výhody nad ostatními. k tomu však potřebujeme dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí“. (Kozel, s. 39)

„Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. příležitosti a hrozby vyplívají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů“. (Kozel, s. 39)

„SWOT je typ strategické analýzy stavu firmy, podniku či organizace z hlediska jejich silných stránek (*strengths*), slabých stránek (*weaknesses*), příležitostí (*opportunities*) a ohrožení (*threats*), který poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategických cílů“. (SWOT analýza [online].[cit. 8-4-2012])

„Analýza *silných a slabých stránek* se zaměřuje především na *interní* prostředí firmy, na vnitřní faktory podnikání“. (SWOT analýza [online].[cit. 8-4-2012])

„Naproti tomu hodnocení *příležitostí a ohrožení* se zaměřuje na externí prostředí firmy, které nemůže podnik tak dobře kontrolovat. Přestože podnik nemůže externí faktory kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí například vhodné analýzy konkurence, demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku“. (SWOT analýza [online].[cit. 8-4-2012])



2.3 PEST analýza

„Za klíčové součásti makrookolí lze označit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické. Analýza, dělicí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin, se proto označuje jako PEST analýza“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16)

„*Politická omezení* se dotýkají každého podniku prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí a mnoha dalších činností zaměřených na ochranu lidí, ať již v roli zaměstnanců či spotřebitelů, ochrany životního prostředí, ochrany domácích podnikatelských subjektů atp.“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 16, 17)

„*Ekonomické faktory* vyplívají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány stavem ekonomiky“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17)

„*Sociální a demografické faktory* odrážejí vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

„Souhrnná analýza vlivů *technických a technologických* změn představuje studie očekávaných vlivů nových technologií jak na stav okolí, tak na konkurenční pozice“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

„Informace o důležitých faktorech získané z PEST analýzy je možné využít při tvorbě scénářů vývoje okolí podniku. Prostřednictvím *metody tvorby scénářů* může management

simulovat jednotlivé varianty vývoje externího prostředí a určit jejich případný vliv na strategii. Pokud je faktorů málo, lze vytvářet scénáře na základě jejich kombinace. V ostatních případech se doporučuje vytvářet scénáře, které se od sebe výrazně liší, tj. například scénáře optimistické, realistické a pesimistické“.

(Strategická situační analýza-analýza makrookolí [online].[cit.7-4-2012])

2.4 Situační analýza

„Pohled na prostředí, ve kterém firma působí, musí být široký a komplexní. Měl by zahrnovat všechny významné síly tvořící prostředí každé organizace. Jako jedna z vhodných metod se jeví metoda PEST, která vychází z popisu skutečností důležitých pro vývoj externího prostředí“. (Světlík, 2005, s. 317)

3 KOMUNIKACE

„Komunikace obecně je předání určitého sdělení nebo informací od zdroje k příjemci. Důvody, metody a cíle takového sdělení jsou různé. Marketingová komunikace je spojena s pojmem komunikační proces, což znamená přenos sdělení od jeho odesílatele k příjemci. Tento proces probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potenciálními i současnými zákazníky, ale také mezi firmou a jejími dalšími zájmovými skupinami. K těm patří všechny subjekty, na něž mají firmy a jejich aktivity vliv a které je naopak také mohou ovlivňovat. Řadí se k nim zejména zaměstnanci, dodavatelé a obchodní partneři, akcionáři, média, orgány veřejné správy, investoři, oborové a procesní asociace, občanská sdružení, neziskové organizace, nátlakové skupiny a v neposlední řadě též místní komunity“. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 21)

3.1 Komunikační mix

„Marketingový mix tvoří výrobní politika, tvorba cen, distribuční cesty a komunikace. Marketingový komunikační mix je tedy podsystémem mixu marketingového. Komunikačním mixem se marketingový manažer snaží pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů“.

(Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

3.1.1 Součásti komunikačního mixu

„Součástmi komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje:

- ✓ osobní prodej

a neosobní formy zahrnují:

- ✓ reklamu
- ✓ podporu prodeje
- ✓ přímý marketing
- ✓ public relations
- ✓ sponzoring

Kombinací osobní a neosobní formy jsou veletrhy a výstavy“.

(Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

3.2 Cíle komunikace

„Jak vyplívá z definic, cílem marketingové komunikace je přesvědčit zákazníka či veřejnost; tedy na základě přesně definovaného cíle a stanoveného způsobu přenosu postupně změnit názory, postoje či chování zákazníka, veřejnosti vůči firmě a její nabídce. Znamená to modifikovat mentální stránku, tj. motivaci, znalosti, představy, postoje atd. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 21)

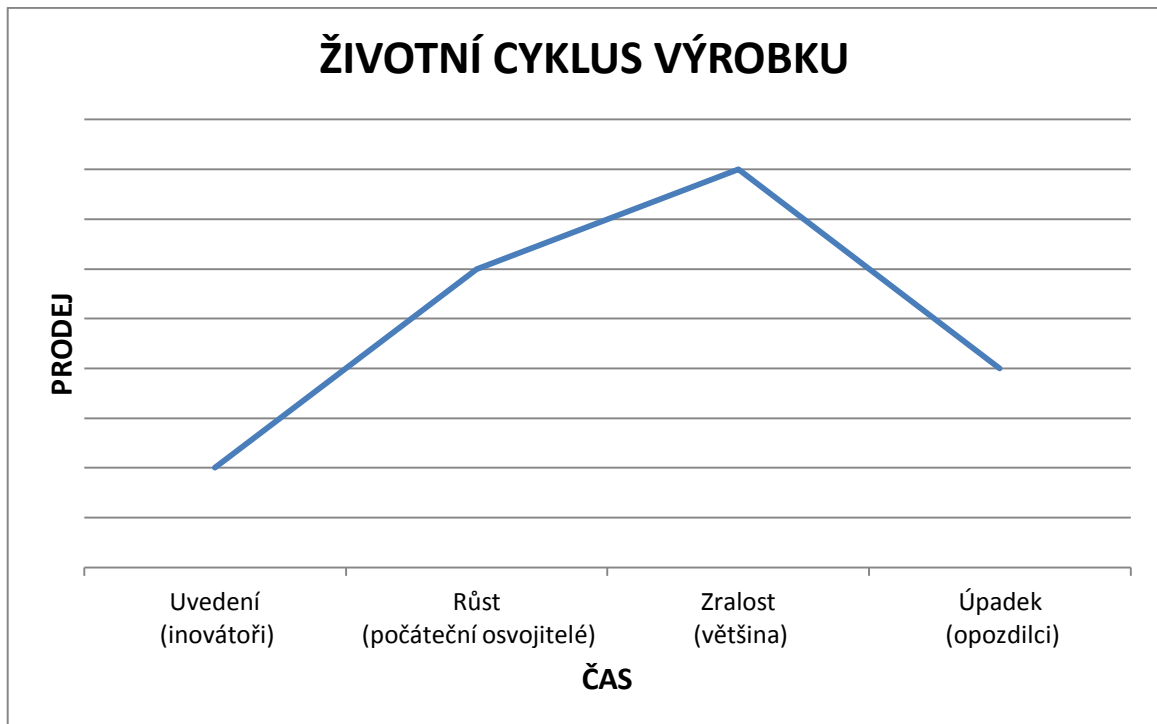
„K cílenému komunikování se zákazníky je třeba mít k dispozici kvalitní databázi“. (Světlík, 2005, s. 302)

3.3 Komunikační mix

„Marketingový mix tvoří výroková politika, tvorba cen, distribuční cesty a komunikace. Marketingový komunikační mix je tedy podsystémem mixu marketingového. Komunikačním mixem se marketingový manažer snaží pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů. Součástí komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje *osobní prodej* a neosobní formy zahrnují *reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations* a *sponzoring*. Kombinací osobní a neosobní formy jsou *veletrhy a výstavy*“. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

3.4 Životní cyklus výrobku

„Každý výrobek má svůj životní cyklus (product life cycle), který se skládá ze čtyř fází: uvedení, růst, zralost a úpadek. Každá fáze je charakterizovaná určitou výší a formou výdajů, výší ceny, prodeje, zisku, distribucí, reklamními a stimulačními strategiemi atd. Zatímco se dá celkem přesně předpokládat , že výrobek projde uvedenými fázemi svého životního cyklu, těžko se dá určit čas trvání jednotlivých fází“. (Světlík, 2005, s. 123)



(Světlík, Životní cyklus výrobku)

„Souběžně s tím, jak výrobek prohází jednotlivými fázemi svého životního cyklu, prochází také spotřebitel odpovídajícími fázemi zkušeností s výrobkem od žádných či malých zkušeností při jeho zavádění na trh, přes obeznámení se s ním, srovnáním s konkurenčními produkty až po vysoký stupeň obeznámenosti ve fázi zralosti“.

(Vysekalová a kolektiv, 2011, s. 209)

3.5 Řízení vztahů se zákazníky CRM

„V řízení vztahů se zákazníky je motorem určujícím směřování společnosti vztah se zákazníkem. Tento přístup je založen na kooperativním vztahu mezi společností a zákazníkem. Budováním takového vztahu získávají obě strany“.

(Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 15)

„Marketingové aktivity spočívají v řízení marketingových kampaní (plánování, návrh realizace, hodnocení kampaní), v řízení marketingových zdrojů (lidi, čas, rozpočet) a využívají příslušné komunikační kanály“.

(Dohnal, 2002, s. 33)

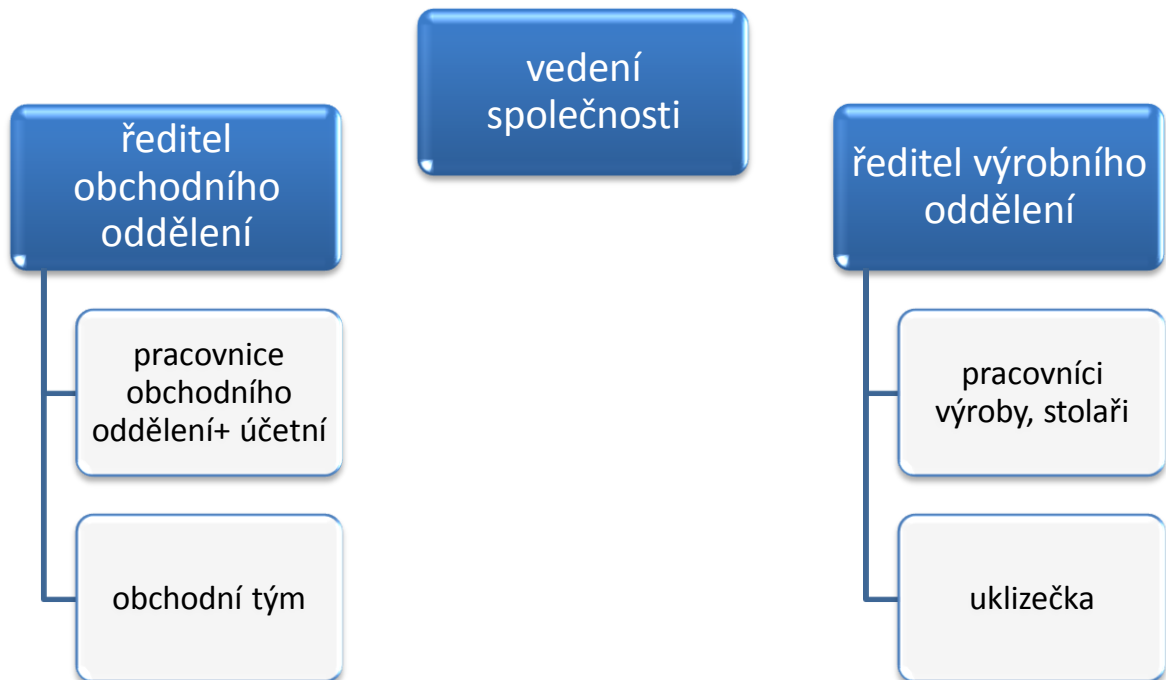
II PRAKTICKÁ ČÁST

4 POPIS FIRMY

Firma Trim s. r. o. vznikla v roce 1991 a již od svého založení se zaměřuje na poskytování komplexních služeb od návrhu interiérů až po jejich konečnou realizaci. Součástí poskytovaných služeb bylo též čalounictví, kdy organizace využívala služeb čalouníka také pro své zakázky. Firma má rovněž prodejnu, která se zaměřuje na prodej potřeb pro stolaře, nábytkáře, obchodníky a v neposlední řadě koncové zákazníky. Firma má od počátku sídlo na ulici K Pasekám 93 ve Zlíně. Z naznačeného popisu cílových skupin firmy je zřejmé, že jejich identifikace a rozhodnutí o výběru správné komunikace je při tomto obrovském rozsahu nevyhnutelná a pro firmu přímo klíčová.

4.1 Struktura organizace

Společnost je rozdělena na výrobní a obchodní oddělení. Každé oddělení má svého ředitele (výrobní a obchodní ředitel) a členy týmů, kteří zabezpečují provoz jednotlivých oddělení a jsou přímo podřízeni vedení společnosti. Ve vedení společnosti jsou tři jednatele, z toho dva se aktivně zapojují do chodu firmy. Členové týmů zastávají dělnické profese, v případě výrobního oddělení jsou to truhláři a v případě obchodního oddělení prodavači. Dále jsou ve firmě zaměstnány dvě pracovnice, z nichž jedna je účetní, a druhá je pracovnící obchodního oddělení a je zodpovědná za komunikaci se zákazníky. Ve firmě pracuje také uklízečka. Na schématu, který následuje na další straně je zobrazena struktura organizace v přehledném členění.



- **vedení společnosti** – dva jednatele se aktivně zapojují do chodu jednotlivých oddělení, každý podle svého zaměření. Podílí se především na aktivním vyhledávání kontaktů a zakázek a také na komunikaci se zahraničními partnery. Samozřejmě je v jejich kompetenci veškerá personální politika.
- **ředitel obchodního oddělení** – má na starosti řízení nákupu, prodeje a koordinaci obou těchto činností ve prospěch celé firmy. Iniciuje a motivuje práci celého oddělení a vystupuje jako zastřešující prvek pro komunikaci s tuzemskými partnery. Provádí příjem zboží a určuje cenovou politiku obchodního oddělení.
- **ředitel výrobního oddělení** – koordinuje, řídí a rozděluje práci pro jednotlivé pracovní skupiny stolařů a re realizuje zakázky dle zadání jednatele, který má na starosti výrobu. Je mu poskytnuta veškerá dokumentace a vizualizace, na základě které odevzdá výsledné dílo.
- **pracovnice obchodního oddělení** – přijímá objednávky od zákazníků, tyto vyřizuje a zároveň odesílá. Její pracovní náplní je také komunikace s těmito zákazníky.
- **pracovníci výroby a obchodu** – pracovníci výroby (stolaři) jsou posíláni na jednotlivé zakázky a též montáže těchto zakázek. Jedná se o kvalifikované dělníky, mnohdy s několikaletou praxí. V případě pracovníků obchodu (prodavačů) se jedná o zaměstnance s praxí přesahující 10 let a jejich odbornost, přehled a pružnost je

v konkurenčním boji velmi důležitá. Vykonávají práci spojenou s prodejem a komunikací se zákazníkem. Práce v prodejně je rozdělena na dvě směny, kdy jedna začíná v 7:30 a končí v 16:00 a druhá začíná v 8:15 a končí v 16:45.

Předmět činnosti obchodního oddělení

Jednou z hlavních priorit obchodního oddělení firmy je prodej potřeb pro truhláře, nábytkáře a sortimentu pro kutily a domácnost. Dalšími, neméně důležitými segmenty jsou firmy, které nakupují zboží za účelem jeho dalšího prodeje (obchodní firmy).

Předmětem obchodní činnosti oddělení je nákup, prodej, styk se zákazníkem, s veřejností, tvorba marketingového a komunikačního plánu.

Prodejní doba

Po – Pá 7:30 – 17:30

So 8:00 – 12:00

Projekt bude zpracován pro obchodní oddělení firmy a jeho potřeby.

4.2 SWOT analýza

Silné stránky

- silné povědomí o značce
- přímé dovozy desítek produktů s exkluzivitou pro ČR
- kvalitní výrobky
- znalost trhu
- vnitřní motivace pracovníků
- umístění podniku
- dlouholeté vztahy se zákazníky
- velké parkoviště pro zákazníky
- e-shop

Slabé stránky

- nedostatečné řízení vztahů se zákazníkem CRM
- finanční zázemí
- komunikace s okolím formou reklamy
- nedostatečná segmentace zákazníků

Příležitosti

- využití stávající databáze
- rozvoj a využití nových trhů (internet)
- oslovení nových zákaznických segmentů
- oslovení největšího sídliště ve Zlíně v místě podnikání
- rozšíření služeb pro zákazníky

Hrozby

- nová konkurence na trhu
- změna strategie dodavatelských firem
- tržní bariéry (zavedení vyšších daní)
- cenová válka tržních lídrů na trhu
- příchod levných produktů z Asie
- finanční tlak z důvodu druhotné platební neschopnosti
- příliš široký sortiment prodejny (financování)

Ze SWOT analýzy vyplývá, že nejsilnější stránkou firmy je povědomí zákazníka o značce a kvalitě nabízeného produktu, který je firma zejména v případě přímých dovozů schopna nabídnout v tolik žádaném poměru kvalita/cena. Velkou výhodou firmy je též její poloha téměř v centru Zlína a sobotní prodej, který nabízíme jako jediní ze sledované konkurence. Mezi slabé stránky firmy patří nedostatečné řízení vztahů se zákazníkem a nedostatečná komunikace s nimi. Naopak, využití stávající databáze a její segmentace je jednou z příležitostí jak dosáhnout dalšího růstu zisku. Hrozbou podniku je příchod nové konkurence, cenová válka tržních lídrů, příliv levných produktů z Asie, finanční problémy způsobené druhotnou platební neschopností a v neposlední řadě možné komplikace způsobené příliš širokým sortimentem prodejny.

4.3 PEST analýza

PEST analýza je situační analýzou vnějšího prostředí, kterou jsou zmapovány budoucí možné objektivní příčiny, jež mohou ovlivňovat jak chod firmy, tak celý obor, ve kterém organizace podniká. Pro účely naší firmy byla do analýzy zahrnuta především tendence vývoje kurzu CZK/EUR, který je při objemech importu našeho zboží velmi důležitý.

Ekonomické faktory

sledované údaje	2007	2008	2009	2010	2011
nezaměstnanost	6,6	5,4	8	9	8,6
tržby – služby	8,7	0,2	-0,9	-0,8	-1,5
vývoj HDP	5,7	3,1	-4,7	2,7	1,7
Stavebnictví	7,1	0	-0,9	-7,1	-3,5
CZK/EUR	27,8	24,9	26,4	25,3	24,6

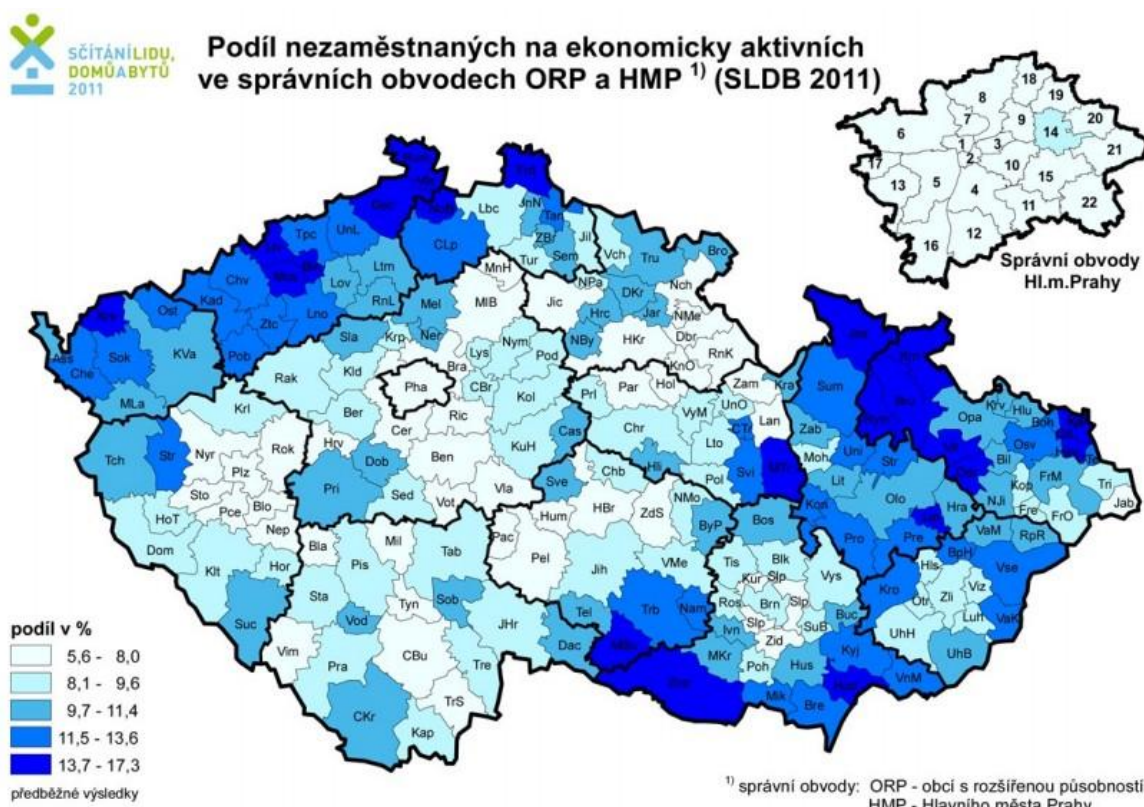
Tab.1 Meziroční změny v % Zdroj: Makroekonomické údaje [online]

Na provedené analýze konkrétních ekonomických údajů je patrný pokles stavební produkce, což pro náš obor, prodej komponentů pro výrobu nábytku, v konečném důsledku bude znamenat reálný pokles tržeb, který se pravděpodobně projeví někdy v polovině roku 2012. Spolu s růstem nezaměstnanosti, vývojem HDP, vládními výdajovými škrty a dalšími, negativně se vyvíjejícími ekonomickými faktory to bude znamenat především méně financí na rekonstrukce a výstavbu nových interiérů a exteriérů. Pozitivním ekonomickým vlivem je tendence ve vývoji kurzu CZK/EUR, který pro nás importéry znamená výhodnější nákup zboží a tím jeho větší konkurenceschopnost na trhu.

Politické faktory

Politická situace v ČR je v současné době stabilní, rozpočtové škrty pomáhají udržet schodek státního rozpočtu v dohodnutých mantinelech (105 miliard korun pro rok 2012). Koalice v současné době vládne ve sněmovně většinou, ale její struktura nestojí na pevných základech a je ohrožována jak rozkolem mezi vládními partnery, tak také aférami jednotlivých členů. Nejsou indicie, že v případě předčasných voleb by došlo k vážnému narušení kontinuálního vývoje. ČR je členem EU, NATO a zapojuje se aktivně i do dalších evropských i světových struktur.

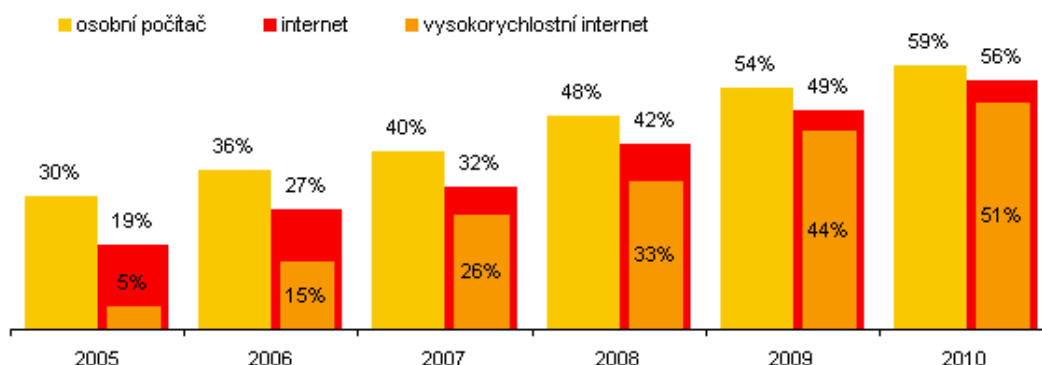
Sociální a demografické faktory



Graf 1. Podíl nezaměstnaných v krajích Zdroj: Makroekonomické údaje [online]

Na základě předběžných výsledků sčítání lidu, domů a bytů 2011 bude pro naši firmu tento graf, který mapuje podíl nezaměstnaných a ekonomicky aktivních obyvatel, nejlépe vyhovovat, neboť nám dává informace o důvodech případných menších odběrů B2B zákazníků z důvodu vyšší nezaměstnanosti v regionech a tudíž menší ekonomické síly jejich koncových zákazníků. Zároveň nám tato zjištění mohou pomoci v rozhodnutí o zvýšení komunikační aktivity v ekonomicky silnějších regionech.

Technické a technologické faktory



Graf 2 Kolik domácností má internet Zdroj: Makroekonomické údaje [online]

Tyto údaje, dávají obchodnímu oddělení jasný signál a podnět k rozvoji podnikání na internetu, které firma zahájila začátkem roku 2012, jež skýtá další možnosti komunikace, vyhledávání a identifikace nových trhů. Z grafu je patrné, že bude možno tímto způsobem oslovit nejen obyvatele velkých měst, kde již tradičně připojení k internetu patří k nejvyšším, ale i populaci v malých městech či vesnicích, které jsou pro náš sortiment zajímavou cílovou skupinou a kde můžeme vidět prudký nárůst uživatelů.

4.4 Analýza konkurence

Stávající konkurence

V našem sortimentu existují v současné době v regionu dvě firmy, které spolu soupeří o největší tržní podíl, pobočka firmy Kili s.r.o ve Zlíně a firma Delika s.r.o Otrokovice, obě v sortimentu potřeb pro stolaře. Zmíněné firmy mají v regionu exkluzivitu na hlavní produkty pro stolaře, kterými jsou laminované dřevotřísky, ABS hrany a pracovní a stolové desky. Firma Kili s.r.o, je dceřinou společností firmy DDL (Dřevozpracující družstvo Lukavec) a má 12 poboček. Každá z těchto poboček je zásobována ze své centrály ve Šlapanicích, odkud má pravidelné závozy materiálu v pondělí a ve středu. Pro stolaře a prodejce je rozvoz pondělí, úterý, čtvrtek (okruh Zlín 100,- Kč). V roce 2009, před odkoupením firmy, přesáhl obrat firmy Kili s.r.o 800 miliónů Kč. (www.kili.cz). V současné době má 170 zaměstnanců. Firma se též zabývá prodejem dalšího sortimentu pro stolaře, který tito potřebují pro své zakázky. Prodejna je na pobočce Zlín otevřena od 7:00 – 16:00, v sobotu má zavřeno.

Firma Delika s.r.o je stejně jako předchozí firma přímým prodejcem laminovaných dřevotřísek, pracovních a stolových desek, Egger a Kronospan, ABS hran od firmy Hranipex. Závoz je každý všední den a cena okruhu Zlín je 72,- bez DPH. V objektu prodejny je kromě skladů též oddělení s nářezovým centrem, které nabízí kompletní řešení i pro koncového zákazníka. Prodejna je otevřena od 7:00 – 15:30, v sobotu je zavřeno.

Další velkou firmou, která je v celorepublikovém měřítku hlavním konkurentem firmy Kili s.r.o v boji o největší tržní podíl, je firma Démos trade a.s. Firma působí též v Maďarsku, na Slovensku a v Polsku. Je přímým prodejcem plošných materiálů od výše uvedených firem, Egger a Kronospan, ABS hran od firmy Hranipex, jako předchozí firmy je prodejcem firem Hettich, Blum, Salu, Den Braven, atd. Démos trade a.s. má 12 poboček a nejbližší pobočkou je v současnosti Uherské Hradiště. Pobočka má otevřeno od 7:00-15:30 a v sobotu má zavřeno. Mezi garantované služby patří dodání kování do 24 hodin (ceník dle odběrů a okamžitého objemu nákupu), vzorkovna, on-line prodej 24 hodin (tvorba objednávky), odběrové bonusy, úvěr stálým obchodním partnerům (www.demos.cz) .

V regionu Zlínsko operují ještě další firmy, které jsou naší konkurencí, jedná se o menší firmy, které však pro svou geografickou polohu nejsou přímým ohrožením. Jedná se o firmy, které mají sídlo v Holešově. Jsou to firmy Tripex s.r.o, VDK+ s.r.o, CHaSa s.r.o, Intea Service s.r.o., Hrbáček s.r.o. V Kroměříži je dále pobočka firmy Dřevo trust a.s., která má celkem 25 prodejních míst v celé republice. Společnost vznikla v roce 2003.

	Delika	Démos	Tripex	Kili	Dřevotr.	Intea	Hrbáček	VDK+	CHaSa
Místo	Otr.	Uh.Hr.	Holeš.	Zlín	Kroměř.	Holeš.	Holeš.	Holeš.	Holeš.
Pr.forma	s.r.o	a.s.	s.r.o	s.r.o	a.s.	s.r.o	s.r.o	s.r.o	s.r.o
Zákl.jmění	5,0 m	3,15 m	2,1 m	2.01 m	2,0 m	1,5 m	0,5 m	0,21 m	0,2 m
Pobočky	1	12	1	12	25	1	1	1	1
Založeno	1992	1998	1991	1993	2003	1993	2004	2007	2010
Otevřeno	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00
Zavřeno	15:30	16:00	16:00	16:00	16:00	16:00	16:00	16:00	15:30
Sobota	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne
E-shop	ne	ne	ne	ano	ne	ano	ano	ano	ano
Dřevotříska	ano	ano	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ne
Kování	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano

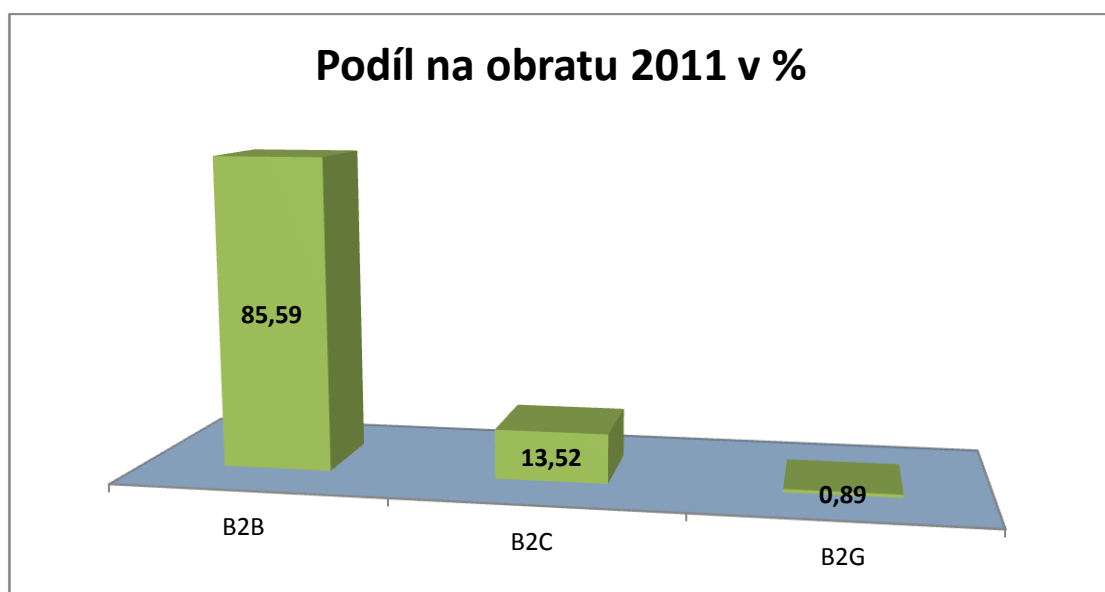
Tab.2 Analýza konkurence Zdroj [online]

Z provedené analýzy konkurence je zřejmé, že největší výhodou je naše geografická poloha, kdy pouze jeden z konkurentů má sídlo přímo ve Zlíně, v průmyslové zóně. Tento s námi soupeří o zákazníky B2B (stolařské firmy a živnostníky). U B2C zákazníků máme konkurenční výhodu umístěním téměř v centru Zlína a sobotním prodejem. Další firmou, která je našim konkurentem, je firma v Otrokovicích. Obě firmy ale mají hlavní oblast zájmu plošný materiál a toto a jejich současná cenová válka vedená s další firmou, která má pobočku v Uherském Hradišti, je naší nikou pro prodej specializovaného kování.

4.5 Analýza zákazníků

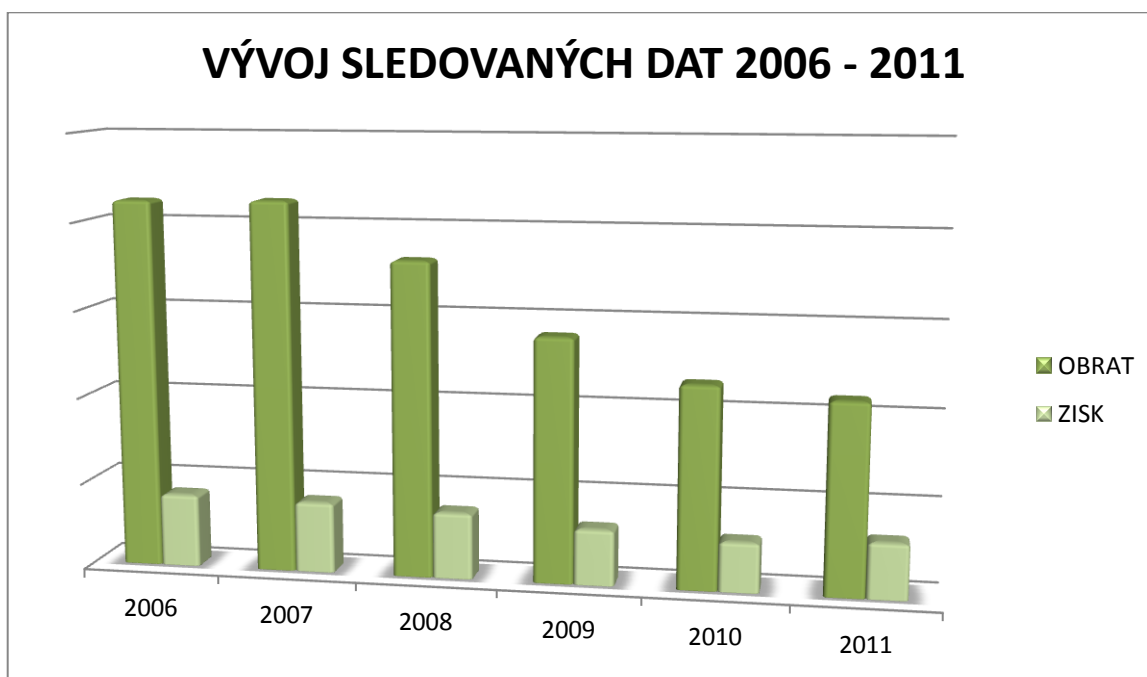
Při prodeji našich produktů přicházíme do styku se zákazníky, které dle dalšího nakládání s výrobky dělíme pro naše potřeby na:

- B2C – ty subjekty, které si produkt zakoupí jako koncový zákazníci a tento jim slouží pouze pro jejich potřebu a s tímto již nebudou dále obchodovat. Jedná se o zákazníky, kterým již není poskytována žádná další sleva.
- B2B – zákazníci, kteří kupují naše produkty za účelem jejich dalšího prodeje a prodej (obchodníci) nebo tyto nakupují pro další zhodnocení a následný prodej do kterého promítnou nejen cenu výrobku, ale i vloženou přidanou hodnotu ve formě práce (stolařské firmy, truhláři, výrobci nábytku).
- B2G – zákazníci, kteří jsou v našich záznamech vedeni jako státní organizace.



Graf 3 Podíl na obratu 2011, Zdroj: interní údaje

4.6 Analýza stávající situace



Graf 4 Vývoj tržeb a zisku Zdroj interní

Po provedených analýzách bylo definováno současné postavení firmy Trim s.r.o na trhu. Firma má díky působení na trhu, více jak 20 let, vybudovanu síť B2B klientů po celé republice a je synonymem pro kvalitní a cenově dostupné kování pro stolaře a nábytkářský průmysl. Pro koncového zákazníka jsme díky osobnímu přístupu a proškolenému personálu příjemnou změnou k někdy až sterilnímu prostředí velkých hobby marketů.

V roce 2011 se podařilo zastavit nepříznivý vývoj, který započal na přelomu roku 2005/2006 a byla provedena analýza možného dalšího vývoje.

Analýzou zákazníků byly položeny základy nejen pro identifikaci současných zákazníků, ale z ní bylo možno definovat důvody pro pokles tržeb.. Tímto důvodem byla především vznikající a přibližující se konkurence, která měla ve většině případů za zády velkého finančního partnera, ale také žádná reakce na klesající tendence obratu a zisku. Konkurence postupným rozšiřováním sítě poboček a v případě našeho geograficky největšího konkurenta také několikerým stěhování až na okraj Zlína odkrajovali z našeho tržního podílu. Dále bylo zjištěno vyprofilování jednotlivých organizací a jejich marketing spojený s cílenou komunikací se zákazníky, především s B2B zákazníky, stolařskými firmami, které byly na základě přímé komunikace oslovovány obchodními zástupci. Jelikož finanční zázemí těchto firem umožňovalo sjednání přímých odběrů od

strategických partnerů, Egger s.r.o a Kronospan CR spol s.r.o, bylo jen otázkou času, kdy se obrat naší firmy dramaticky sníží.

Tento vývoj byl včas rozpoznán a byla učiněna opatření (cenová a slevová politika, skladba produktů atd.), která tyto negativní trendy dokázala zastavit a v roce 2011, i přes zhoršující se ekonomickou situaci (PEST analýza), tento trend v poklesu zisku společnosti obrátit.

Pomocí SWOT analýzy byly definovány jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby a z těchto byla vytvořena doporučení, která budou popsána v závěru.

4.7 Kritéria identifikace

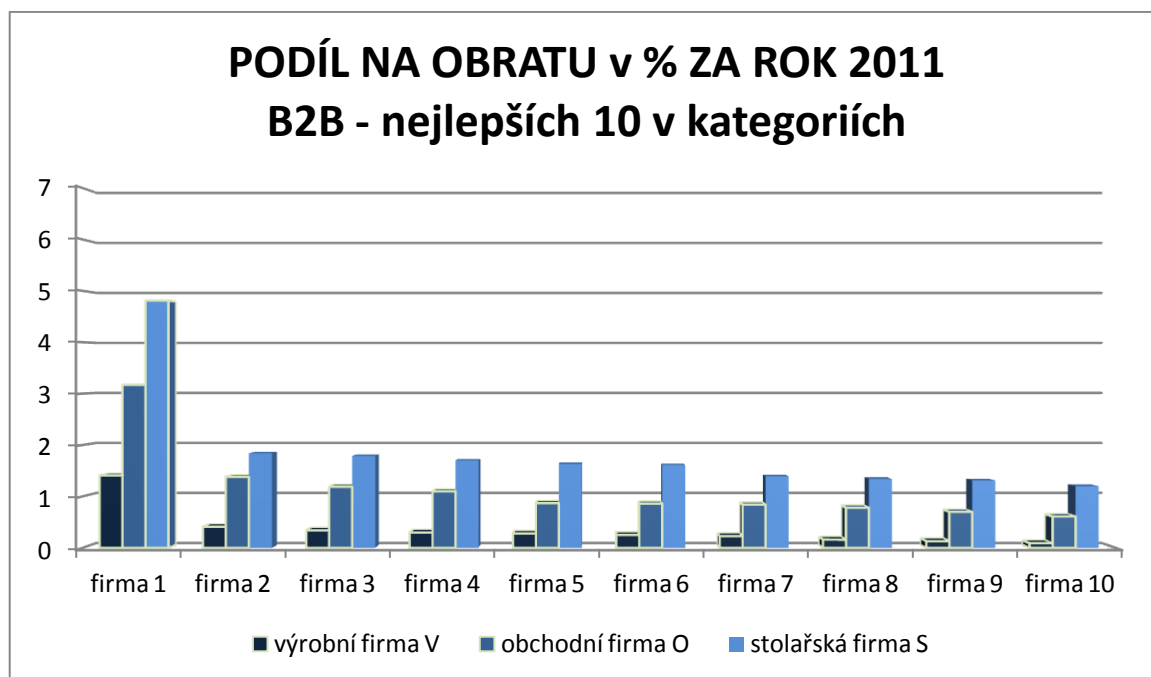
Jako kritérium pro identifikaci B2B zákazníků – stolařských firem byla stanovena velikost obratu za rok 2011 u jednotlivých firem a geografická poloha.

B2B zákazníci – výrobní firmy byly segmentovány podle svého zaměření a též obrátů, čímž vznikl firmě další prostor pro zkoumání potřeb těchto zákazníků. B2B obchodní firmy se rozdělily dle obrátů za rok 2011. U zákazníků B2C to byla geografická poloha a u B2G organizací jejich příslušnost k jednotlivým odvětvím.

4.7.1 B2B

B2B zákazníci byli rozděleni do třech kategorií podle svého zaměření:

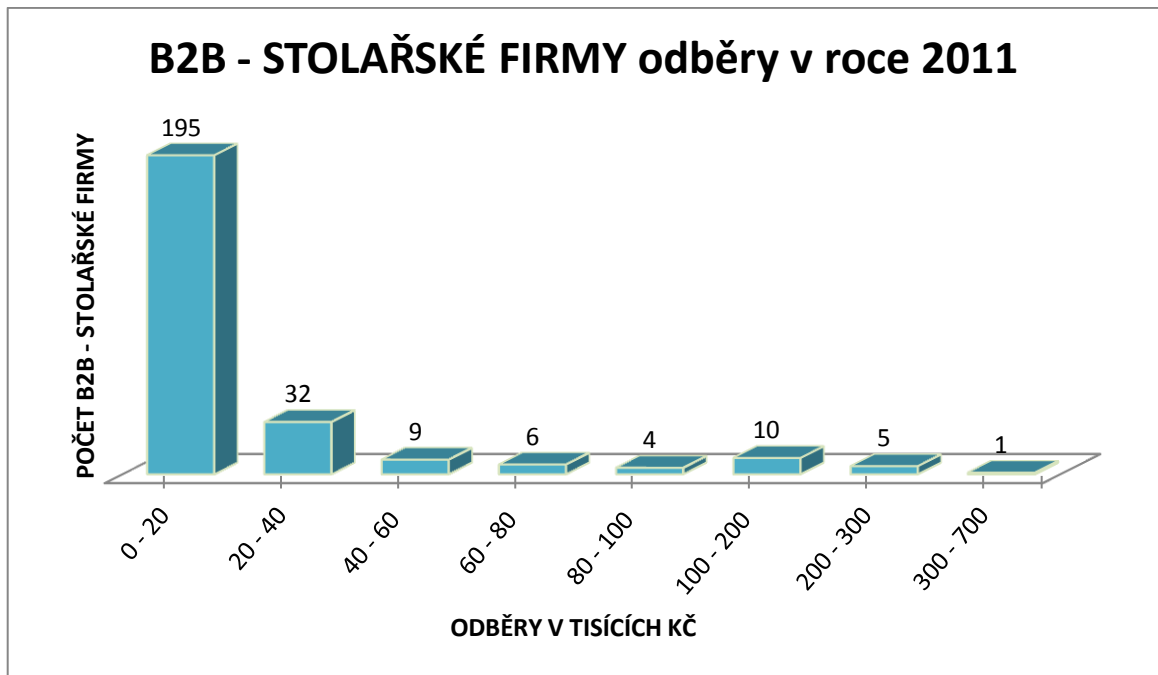
- výrobní firmy, velkoodběratelé – firmy, které u nás nakupovaly a nakupují produkty pro další činnost dle svého výrobního programu. Tento program je zaměřen pouze na jednu oblast. Tyto organizace využívají náš slevový program, kdy je jim nabídnuta sleva odpovídající jejich postavení na trhu, avizovaným i historickým odběrům, referencím a dalším kritériím běžným v obchodní praxi.
- obchodní firmy – jedná se o společnosti, které nakupují zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Spolu s výrobními firmami se jejich nákup soustředí na nákup zboží u kterého máme exkluzivitu pro náš trh, nebo na zboží, které též dovážíme přímo od výrobců a je tudíž možno naplno využít slevovou pobídku. Tyto byly rozděleny podle obratu.
- stolařské firmy – jedná se o stolařské firmy a živnostníky, kteří se zabývají zakázkovou stolařskou výrobou. Tyto byly rozděleny dle obratu a sídla firmy.



Graf 5 Podíl na obratu v % za rok 2011 B2B nejlepších 10 Zdroj interní

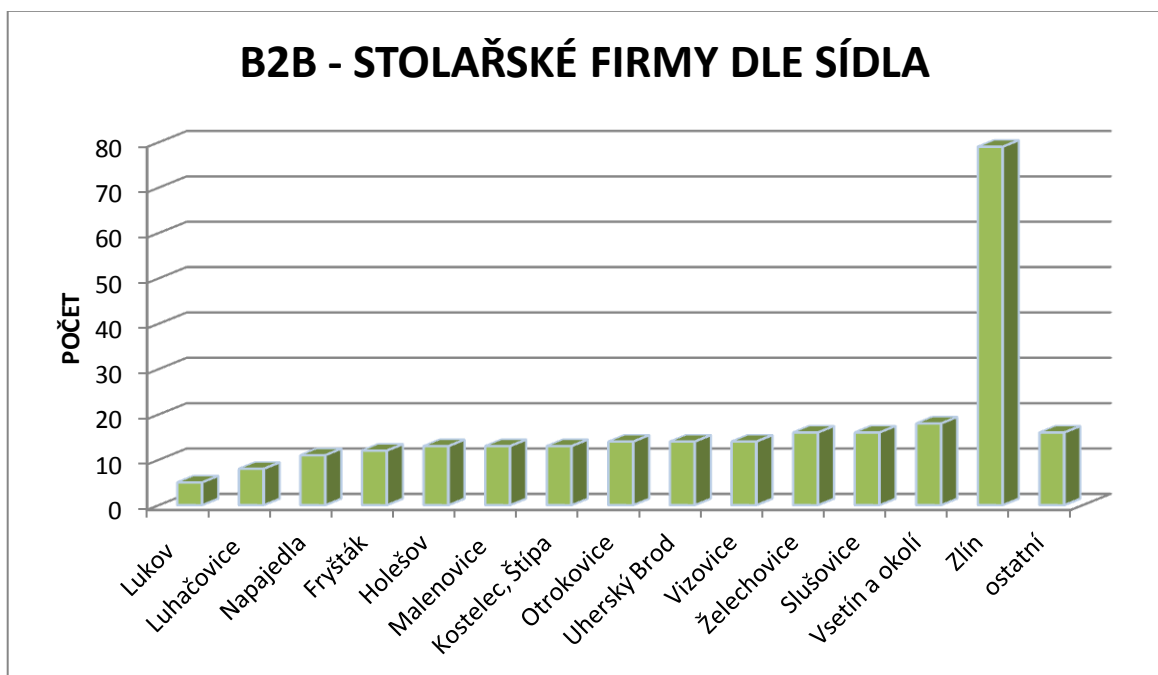
Uvedených 30 firem udělalo 33,72 % obratu společnosti za rok 2011 ve všech sledovaných kategoriích. Na 10 stolařských firem připadlo 18,62 % , na obchodní firmy 11,5 % a na výrobní firmy 3,6 Celkem bylo za rok 2011 identifikováno 262 aktivních stolařských firem. Dále 32 firem, které se zabývají další obchodní činností s našimi produkty a 62 firem, které odebírají zboží pro svojí další výrobu (velkoodběratelé). Tyto byly rozpoznány na základě analýzy vnitropodnikových dat a dále rozděleny dle uvedených kritérií.

Jelikož je segment B2B největší a připadá na něj největší procentuální část z obratu, byl tento ještě dále rozdělen na jednotlivé mikrosegmenty podle hodnoty, kterou firmě přinášejí. Na základě této bude s nimi též komunikováno. Stolařské firmy byly rozděleny také dle geografické polohy, jelikož toto je jedno ze stěžejních kritérií pro účinnou a smysluplnou nabídku.



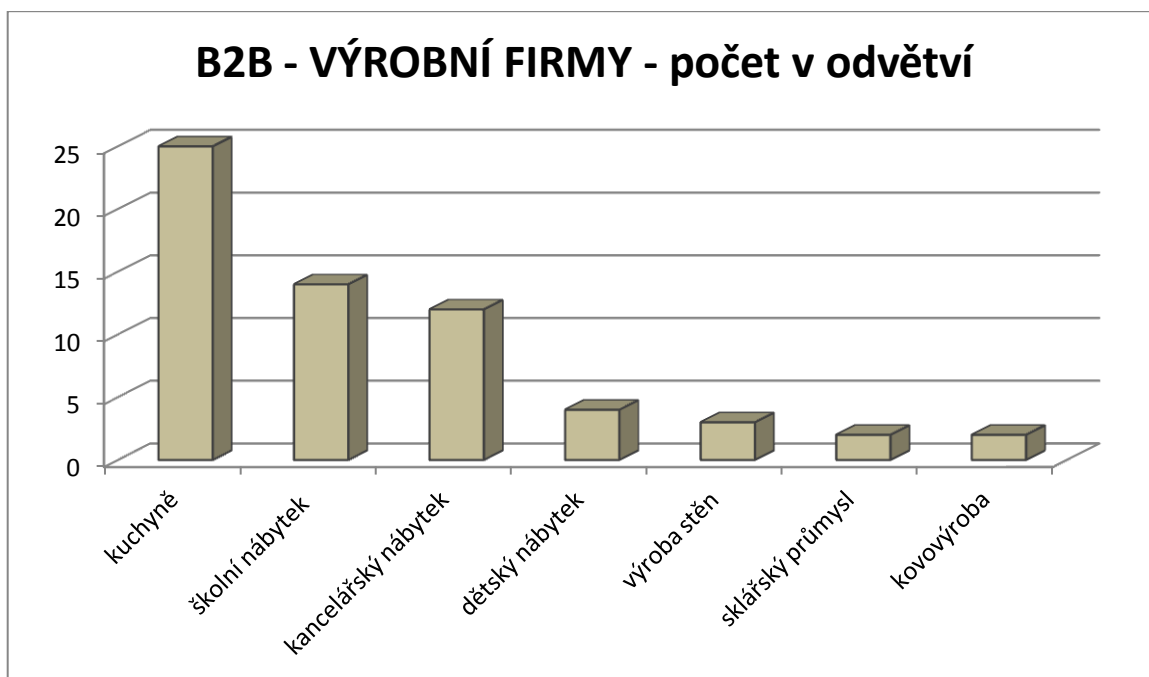
Graf 6 B2B stolařské firmy odběry v roce 2011 Zdroj interní

Z výše uvedeného obrázku je patrné rozložení zákazníků, kdy 74,43% stolařských firem u nás nakoupilo v rozmezí 0 - 20 000 Kč, z čehož je vidět, že stolařské firmy využívají našich služeb pro doplňkové nákupy a nákupy zboží, u kterých jsme zaplnili mezeru na trhu.. Dále je ze získaných dat zřejmé, že zbývající nákupy nad 100 000,- tvoří klienti, s kterými je udržován nadstandardní obchodní vztah.



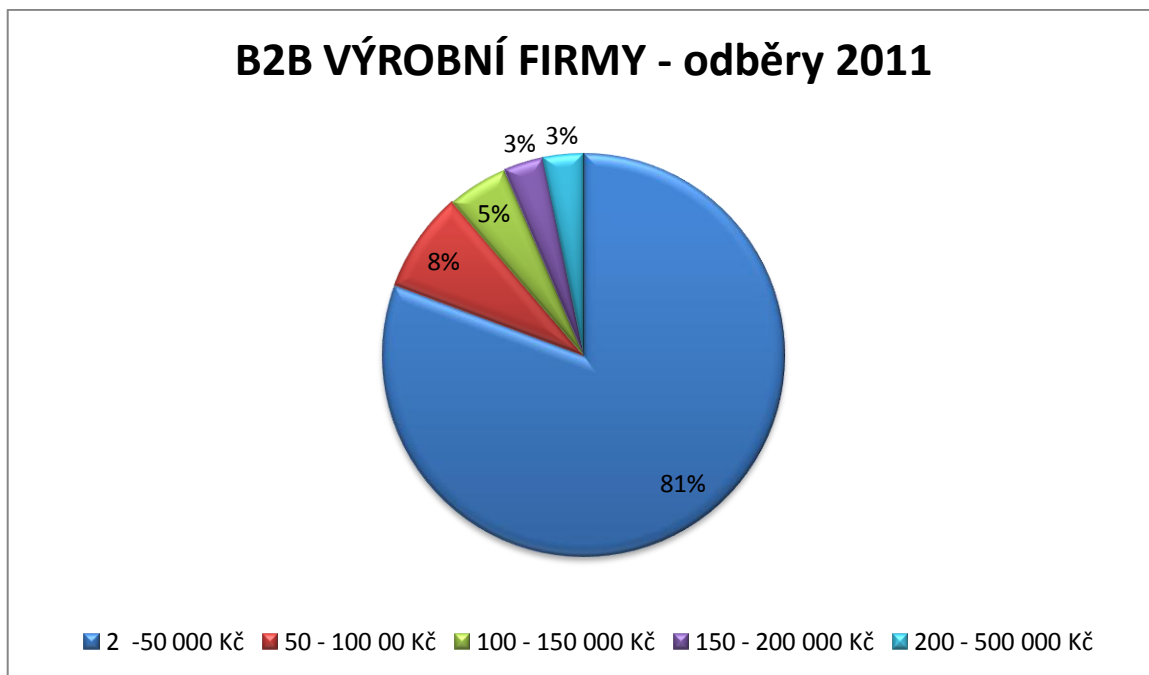
Graf 7 B2B stolařské firmy dle sídla Zdroj interní

Analýzou geografických dat sídla firmy bylo zjištěno, že 30,15 % stolařských firem, které se podílely na obratu B2B pochází ze Zlína. Dále je zajímavých 13 firem z Holešova, které si i přes obrovskou konkurenci, kdy je v samotném centru soustředěno 5 prodejců, našly cestu k nám. Velmi zajímavým číslem je i 18 stolařských firem ze Vsetína, kde při vhodné zvolené distribuční cestě a správně zvolené komunikaci může pro nedostatek konkurence prodejců kování v tomto regionu vzniknout zajímavý segment zákazníků.



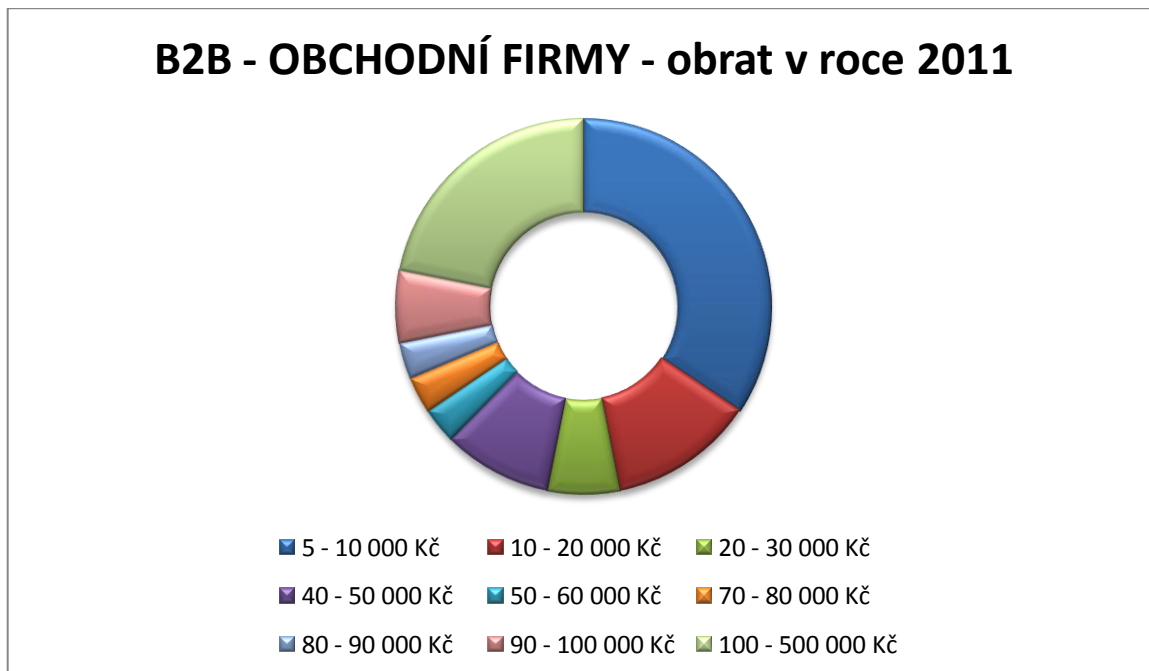
Graf 8 B2B výrobní firmy počet v odvětví Zdroj interní

40,32 % firem, které jsou vedeny v naší databázi jako velkoobdobatelské, výrobní firmy, vyrábějí kuchyně, což je největší zastoupení v sledovaných firmách. Dále následují výrobci školního (22,58 %) a kancelářského nábytku (19,35 %). Tyto údaje byly získány z interních údajů a také studiem dostupných informací na webových stránkách firem.



Graf 9 B2B výrobní firmy odběry 2011 Zdroj: interní

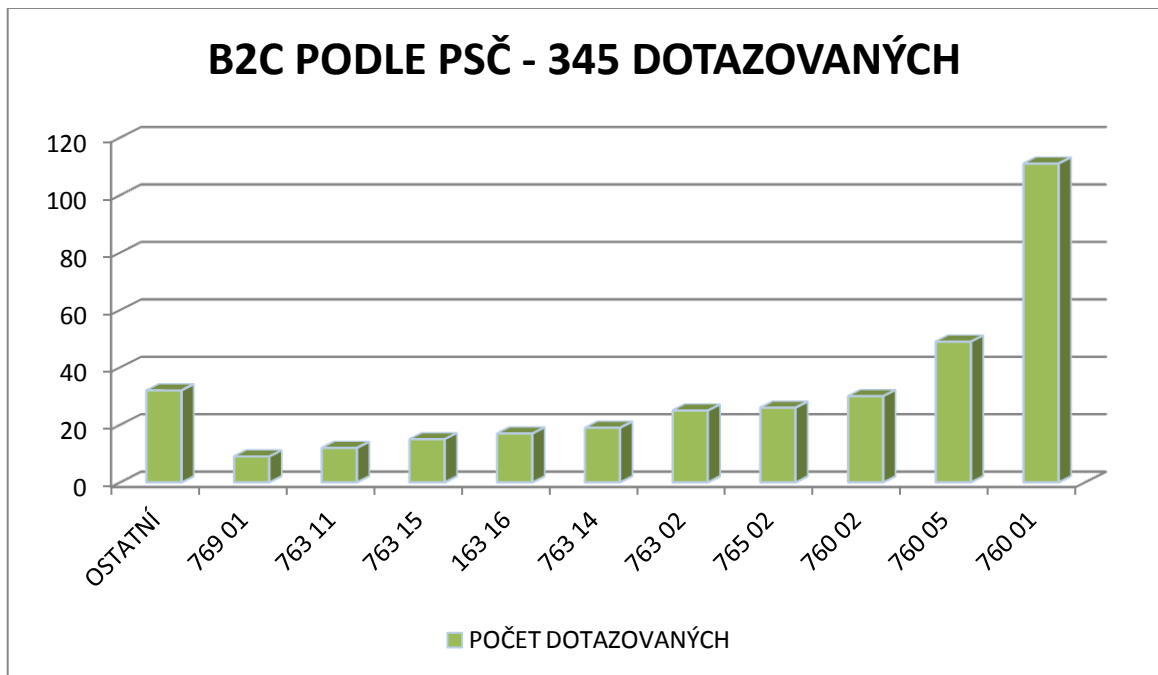
Graf výrobních firem a jejich odběrů nám odkrývá, že 81 % organizací a firem mělo roční obrát 0 – 50 000,- Kč. V absolutním vyjádření je to 50 organizací.



V této skupině bylo identifikováno 32 firem, které byly zařazeny do jednotlivých skupin dle hodnoty pro naši firmu. Jako nejzajímavější byl vybrán okruh firem, u kterého byl zaznamenán obrát 21,88 % z celé sledované kategorie.

4.7.2 B2C

Koncový zákazníci byli identifikováni jako vzorek zákazníků pomocí dotazování přímo na prodejně obsluhujícím personálem, který zadával data do PC. Po dotazu na PSČ u 345 dotazovaných zákazníků bylo zjištěno následující.

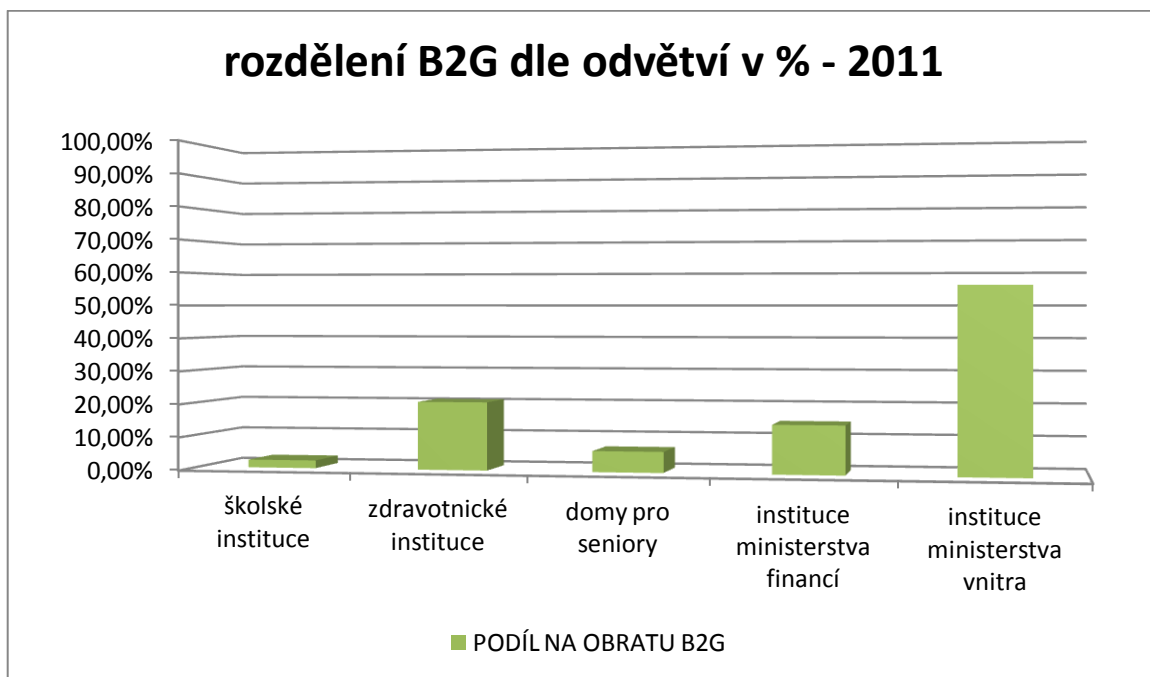


Graf 11 B2C podle PSČ Zdroj vlastní

Největší zastoupení měli dle grafu zákazníci ze Zlína a okolí (90,72%). Nejvíce zastoupeným byl Zlín (760 01) a nejméně Holešov (769 01).

4.7.3 B2G

Mezi naše B2G zákazníky patří příspěvkové organizace jejichž zřizovatelem jsou územní samosprávné celky nebo jednotlivá ministerstva. Jednotliví zákazníci byli identifikováni na základě jejich příslušnosti k specifickým odvětvím (školství, zdravotnictví) atd.



Graf 12 rozdělení B2G dle odvětví Zdroj interní

4.8 Rozhodnutí o cílových skupinách

Došlo k rozhodnutí o cílových skupinách, které bylo provedeno na základě dat, která byla sesbírána z interních zdrojů. V dalších podkapitolách jsou jednotlivá doporučení k cílovým skupinám, která byla předložena ke schválení vedení společnosti.

4.8.1 B2B

Celkem má firma ve své databázi 356 aktivních B2B firem (minimálně 1 nákup). Z toho 262 stolařských firem, 32 obchodních firem a 64 výrobních firem (velkoodběratelů) .

B2B firmy vytvořily 85,59 % obrátu obchodního oddělení firmy Trim s.r.o za rok 2011, což znamená, že se jedná o skupinu, která je pro firmu velmi významná a bylo proto nutno tuto ještě dále rozdělit na:

- B2B stolařské firmy - tyto dále podle:
 - ✓ odběrů

A 100 - 700 000,-- (VIP klienti)

B 60 - 100 000,--

C 20 - 60 000,--

D 0 - 20 000,--

✓ sídla

Zlín

Okolí Zlína

Ostatní

- B2B obchodní firmy - tyto dále podle:

✓ hodnoty pro organizaci (dle obrátů za rok 2011)

A 100 - 500 000,- Kč (VIP klienti)

B 40 - 100 000,- Kč

C 20 - 50 000,- Kč

D 5 - 20 000,- Kč

- B2B výrobní firmy

A 150 – 500 000,- Kč (VIP klienti)

B 50 – 150 000,- Kč

C 2 – 100 000,- Kč

4.8.2 B2C

U koncových zákazníků bylo jako kritérium pro jejich identifikaci použito kritérium, které nám dali k dispozici při dotazování přímo na prodejně. Tato data byla během dvou měsíců posbírána od 375-ti respondentů. Tato data byla dále vyhodnocena, viz graf.

Jednoznačně největším počtem byl zastoupen Zlín, dále region Zlínsko a ostatní.

4.8.3 B2G

Jasným kritériem pro segmentaci B2G zákazníků bylo jejich zařazení do skupin podle jejich příslušnosti k danému odvětví. Segment byl rozdělen na jednotlivé skupiny takto:

- podle příslušnosti k odvětví
 - ✓ domy pro seniory
 - ✓ zdravotnické instituce
 - ✓ školské zařízení
 - ✓ instituce ministerstev

5 NÁVRH PRIORITNÍCH CÍLOVÝCH SKUPIN

Návrh prioritních skupin byl proveden pro stanovení priorit, které umožní lepší využití potenciálních zdrojů těchto skupin a také budou moci být tyto skupiny komunikovány podle svého významu pro organizaci.

5.1 B2B

Jako prioritní skupinou v sektoru B2B byl identifikován segment stolařských firem, u kterého není nutno budování nových vztahů, protože spousta kontaktů je udržován již přes 20 let. Tento segment ale bylo nutno vyprofilovat a definovat, která skupina vyžaduje naši pozornost, kterou ztrácíme, z jakého důvodu. Jelikož je patrný odklon B2B klientů – stolařských firem, ve skupině D (0-20 000), doporučuji se zaměřit na tuto skupinu a vybrat pro ni produkty, které s ní budou na základě vhodného komunikačního mixu řešeny a umožní nám v budoucím sledovaném období na základě odběrů přesunout 20 procent těchto firem do další skupiny, skupiny C (20 – 60 000). Samozřejmostí je též udržení osobních kontaktů s VIP skupinou A.

U B2B skupin – obchodní firmy navrhuji udržování silných vazeb se skupinou A a B. Dále doporučuji u těchto skupin více diferencovat slevovou politiku jednotlivých produktů na základě množství. Hlavní pozornost ale chci poukázat na skupiny C a D, kde může ještě být prostor pro nabídku vhodného produktu, který tyto firmy mohly v naší nabídce přehlédnout. V těchto skupinách se jedná převážně o menší firmy a tyto nemají, tak jako je tomu ve skupinách A a B, pracovníka pro tuto činnost a proto, když byly osloveny komplexní nabídkou celého katalogu, většinou tento zůstal nepovšimnut.

U B2B výrobní firmy (velkoodběratelé) – u této skupiny zákazníků doporučuji soustředit se na výrobce kancelářského a školního nábytku, neboť tyto skupiny mají největší potenciál odebírat naše produkty ve velkých objemech.

5.2 B2C

U B2C firem byla vybrána pro skupina Zlín. Důvodem pro výběr byla jejich příslušnost k územnímu celku Zlín a tím možnost jejich přímé i nepřímé formy komunikace. Jelikož

jen necelých 10 procent připadá na zákazníky z ostatních krajů, je některými mediálními prostředky možná společná komunikace skupiny Zlín a skupiny okolí Zlína.

5.3 B2G

Na základě zjištěných údajů z PEST analýzy, kdy je i s přihlédnutím k současným rozpočtovým škrtnům patrné, že jednotlivá ministerstva budou krácena na svých příjmech a následně na svých výdajích, nelze v tuto chvíli relevantně předjímat vývoj situace v segmentu. V každém případě navrhuji zaměření na instituce jednotlivých ministerstev a vhodnou formou zesílit komunikaci směřovanou k výběru dalších produktů pro tyto firmy. Součástí návrhu je též zúčastňování se různých výběrových řízení, které budou odpovídat našemu zaměření a které budeme schopni pokrýt.

6 KOMUNIKACE

V dalších kapitolách bude popsán stav jednotlivých komunikačních cest k různým segmentům, zákazníků, bude popsána stávající komunikace s nimi a navržena řešení pro jednotlivé skupiny.

6.1 Popis stávající komunikace

Stávající komunikace probíhá jak osobní, tak neosobní formou. Z osobní formy je zastoupen osobní prodej, který probíhá přímo na prodejně a zákazníkům je dle jejich příslušnosti ke skupinám komunikován daný výrobek. Mezi neosobní formy komunikace, které naše používá ve styku se zákazníkem, patří zejména reklama, podpora prodeje, přímý marketing public relations. Současná komunikace je vedena převážně formou nediferencovaného marketingu, kdy je komunikace vedena ve většině případů plošně.

6.1.1 B2B

U B2B zákazníků stolařských firem probíhá komunikace především osobní formou, kdy jsou především těmto představovány nové produkty. Na prodejně též bývá několik letáků, které si tito zákazníci mohou odnést. Dále tato komunikace probíhá formou osobního rozhovoru a dalším způsobem je forma přímého marketingu na internetu, kdy je rozesíláno několik nabídek do měsíce, které jsou vloženy jako obrázek přímo do mailu, aby se zákazník nemusel zdržovat s jeho dalším otevíráním, případně hledáním vhodného programu.

U B2B klientů výrobních a obchodních firem probíhá komunikace také formou přímého marketingu na internetu, kdy je firmám na základě předchozího telefonického rozhovoru, který sdělí důvody pro tento krok, odeslán mail s nabídkou na konkrétní výrobek, včetně jeho ceny se zákaznickou slevou. Většinou jde o nové výrobky, akce, doprodeje, nebo mimořádné slevy. Firma striktně zejména u těchto zákazníků dodržuje etiku v podnikání a prosazuje vždy heslo, že méně je někdy více.

6.1.2 B2C

Koncový zákazník je podroben hned při vstupu do prodejny, jejíž interiér je sestaven z jednotlivých panelů dodavatelských firem, konfrontaci z jedním z těchto panelů, který mu představuje akční zboží, u něhož probíhá výměna na základě prodeje, momentální nabídky, akce atd. Dále zákazník vidí hned při příchodu k prodejně reklamní plachtu, která

se také mění dle aktuální situace. V nedávné době byl koncový zákazník podroben reklamě v trolejbusech MHD:

- Systém HORIZONT uvnitř vozů MHD
- Rozměr 60*85 formát A1
- Doba užívání 2 týdny
- Cena 1980,- bez DPH

Tato byla prezentována jako reklama na prodejnu pro kutily a nábytek.

6.1.3 B2G

U některých B2G firem je komunikace možná v rámci jimi předem vybraných položek, pro které jsou předem dány ceny, za které tyto firmy budou odebírat. Některé firmy mají dány objemy, které mohou vyčerpat, ale nikoliv firmu a tady je prostor pro osobní formu komunikace, kterou se snažíme uplatňovat se zástupci těchto organizací.

6.1.4 VIP zákazníci

U VIP klientů, kteří dosahují obrátů ve statisících Kč, firma komunikuje s přihlédnutím k jejich specifiku. Tzn. že je s těmito firmami vytvořen vztah založený na osobní sympatii a specifické osobní formy komunikace. Většina těchto zákazníků je zvyklá na přímý rozhovor a okamžitou reakci na jejich poptávku. Místním B2B stolařským firmám, které spadají do této kategorie je jakákoliv nabídka prezentována osobně nebo telefonicky. U klientů B2B, obchodních a výrobních firem, je používána telefonických rozhovorů, na jejichž základě je těmto firmám zaslána nabídka, která však byla nejdříve komunikována telefonicky. U těchto firem se většinou jedná o rozhovor přímo s majitelem, případně s člověkem pověřeným nákupem zboží a stykem s dodavatelskými firmami.

6.2 Návrh změn v komunikaci dle segmentů

Jako zásadní změnu doporučuji tržně diferencovanou formu komunikace se zákazníky, která se bude opírat o pečlivé studium skladby spotřebitelského koše konkurenčních firem a které umožní výběr výrobků, které budou dále nabízeny identifikovaným zákazníkům dle jejich segmentace a příslušnosti k jednotlivým segmentům. *U B2B klientů* stolařských firem navrhuji zachovat současnou formu komunikace přímým marketingem na internetu, ale musí být touto, i osobní cestou lépe komunikovány novinky a zboží z přímých dovozů, které nám umožňují získat konkurenční výhodu nad našimi konkurenty. Proto doporučuji

věnovat větší pozornost prezentaci na internetu a reklamě spojené s propagací našeho webu a e-shopu, který dokáže již teď ve velké míře přinést spoustu kvalitních a potřebných informací o výrobcích. Toto platí samozřejmě také pro **B2B obchodní a výrobní firmy**, které jsou většinou ze vzdálenějších krajů a není tudíž možné s nimi každý jednotlivý výrobek komunikovat. **U B2C klientů** doporučuji větší využití ploch u cesty, kde je zatím pouze jedna reklamní plachta (toto po dohodě s dodavateli, kdy mohou být jednotlivé plachty z části nebo úplně hrazeny). Dále vidím prostor pro nárůst B2C klientů v letákové akci na největším sídlišti ve Zlíně, které je přímo u naší firmy a využití reklamních letáků v MHD na určité výrobky pro interiér a toto ještě podpořit reklamou na transparentech na zastávce MHD. (40,- Kč / den / m² / bez DPH / min. 1 týden / rozměry 4m*0,8). Dále doporučuji dotazníkovou formou zpracovat příslušnost vzorku B2C klientů k jednotlivým čtvrtím ve Zlíně a poté provést plošné oslovení nejméně zastoupené lokality. Nabízí se možnost využití daných spojů MHD v těchto lokalitách, letáky nebo uvažované reklamní transparenty na zastávce MHD.

ZÁVĚR

Tato práce byla provedena ve firmě Trim s.r.o., jejímž nosným programem je obchodní činnost a zakázková stolařská výroba spojená s návrhem a vizualizací realizovaných interiérů dle přání zákazníka. Práce byla zpracována na základě dat z obchodního oddělení a identifikovány byly segmenty zákazníků pro tuto část firmy.

V první části byly představeny zdroje, z kterých jsem čerpal poznatky pro praktickou část, jež mi umožnily nalézt cestu k vyhledání potřebných dat z kterých je složena tato práce.

Po vyhodnocení postavení firmy na trhu, identifikace zákazníků a vlivu konkurence doporučuji přehodnocení dosavadního směřování firmy, kdy byl pouze segment stolařů, segment obchodní a výrobní firmy a segment koncových zákazníků a rozdělit tyto dále na jednotlivé skupiny, podle kritérií definovaných v práci. Na základě těchto informací doporučuji zaměření marketingového úsilí na skupinu D ve skupině B2B stolařské firmy, jelikož jejich vysoký počet a zároveň malý obrat za rok 2011 předurčuje tuto skupinu v případě dodržení podmínek marketingového mixu k mnohem vyšším odběrům. U B2B obchodních a výrobních firem doporučuji skupinu C, D pro svůj potenciál a důvody které byly popsány v příslušné kapitole. U B2G firem, stejně jako u ostatních, je potřeba důsledněji nabízet především produkty, které jsou zahrnuty do naší produktové řady výrobků nakupovaných bez mezičlánků, přímo od výrobce, u kterých je naděje uspět v případném výběrovém řízení. U klientů B2C navrhuji propagovat především povědomí o značce, sídle firmy a v případě reklamy propagovat výrobky zařazené do vyšších cenových skupin, aby firma vytvářela větší obrat a tím i zisk.

U všech segmentů navrhuji využití některého ze systémů CRM pro řízení vztah se zákazníkem a postupovat podle těchto principů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽKOVÁ, M., 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3

DOHNAL, J., 2002. Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0401-3.

JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. Strategický marketing. Strategie a trendy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2960-8

KOTLER, P., a F. TRIAS de BES, 2005. Inovativní marketing – Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0921-X

KOTLER, P., 2005. 10 smrtelných marketingových hříchů. Jak je rozpoznat a nespáchat. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0969-4.

KOTLER, P., a K.L. KELLER, 2007. Marketing management. 12.vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R., a kol., 2006. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X

MACHKOVÁ, H., 2009. Mezinárodní marketing – 3., aktualizované a přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2986-2

PŘIKRYLOVÁ, J., a H. JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, H., a K. BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-367-1.

STORBACKA, K. a J. R. LEHTINEN, 2002. Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-813-X.

SVĚTLÍK, J., 2005. Marketing - cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.

VYSEKALOVÁ, J a kol., 2011. Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství černé skříňky. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

ZAMAZALOVÁ, M a kol., 2010. Marketing, 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4

Segmentace trhu [online].[cit. 27-3-2012]

Dostupné z WWW:

<http://managementmania.com/segmentace-trhu?al=cs>

Kritéria segmentace [online].[cit. 27-3-2012]

Dostupné z WWW:

<http://managementmania.com/segmentace-trhu?al=cs>

Co je tržní segment? [online].[cit. 7-4-2012]

Dostupné z WWW:

<http://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/co-je-trzni-segment>

Strategická situační analýza-analýza makrookolí [online].[cit.7-4-2012]

Dostupné z WWW:

http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

SWOT analýza [online].[cit. 8-4-2012]

Dostupné z WWW:

<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>

Bednář, Jiří. Marketingový plán pro malé a střední firmy [e.kniha].[cit. 9-4-2012]

Dostupné z WWW:

<http://www.promarketing.cz/showpage.php?name=mp>

Makroekonomické údaje [online].[cit. 10-4-2012]

Dostupné z WWW:

[http://www.czso.cz/sldb2011/redakce.nsf/i/podil_nezamestnanych_na_ekonomicky_aktivnich_ve_spravnych_obvodech_orp_a_hmp_/\\$File/k3_orp_hmp.pdf](http://www.czso.cz/sldb2011/redakce.nsf/i/podil_nezamestnanych_na_ekonomicky_aktivnich_ve_spravnych_obvodech_orp_a_hmp_/$File/k3_orp_hmp.pdf)

Věří Češi reklamě ? [online].[cit. 10-4-2012]

Dostupné z WWW:

http://www.factum.cz/481_veri-cesi-reklame

Trh a tržní ekonomika [online].[cit. 22-4-2012]

Dostupné z WWW:

<http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/trzni-ekonomika/>

Makroekonomické údaje [online].[cit. 24-4-2012]

Dostupné z WWW:

http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kolik_domacnosti_v_cr_ma_pocitac_a_internet

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B BUSSINES TO BUSSINES

B2C BUSSINES TO CUSTOMER

B2G BUSSINES TO GOVERNMENT

SEZNAM OBRÁZKŮ

Graf 1 Podíl nezaměstnaných v kraji [Zdroj online].....	str.31
Graf 2 Kolik domácností má internet [Zdroj online].....	str.32
Graf 3 Podíl na obratu 2011 v % [Zdroj interní].....	str.34
Graf 4 Vývoj tržeb a zisku [Zdroj interní].....	str.35
Graf 5 Podíl na obratu v % za rok 2011 B2B.....	str.37
Graf 6 B2B stolařské firmy odběry v roce 2011.....	str.38
Graf 7 B2B stolařské firmy dle sídla [Zdroj interní].....	str.38
Graf 8 B2B výrobní firmy počet v odvětví.....	str.39
Graf 9 B2B výrobní firmy odběry 2011.....	str.40
Graf 10 B2B obchodní firmy – obrat v roce 2011.....	str.40
Graf 11 B2C podle PSČ.....	str.41
Graf 12 B2G dle odvětví.....	str.42

SEZNAM TABULEK

Tab 1 Meziroční změny v %.....str.30

Tab 2 Analýza konkurence.....str.33