

# Projekt budování obchodní značky Zina

Bc. Martina Kostková

---

Diplomová práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Martina Kostková  
Osobní číslo: M18864  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Management a marketing, specializace Design management  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Projekt budování obchodní značky Zina

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti budování obchodní značky.

II. Praktická část

- Analyzujte strategii budování značky Zina a její umístění na současném trhu.
- Zpracujte projekt budování obchodní značky Zina v rodinném podniku.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

KELLER, Kevin Lane. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 4th ed, global ed. Harlow, Pearson, 2013, 590 s. ISBN 9780273779414  
KELLER, Kevin Lane, Tony APÉRIA a Mats GEORGEON. *Strategic brand management: a European perspective*. 2nd ed. Harlow, England: Prentice Hall /Financial Times, 2012, 940 s. ISBN 9780273737872  
KENYON-ROUVINEZ, Denise a John L. WARD. *Rodinná firma, jak vybudovat, úspěšně vést a předat rodinný podnik*. Brno: Barrister & Principal, 2016, 135 s. ISBN 9788074850950.  
PURKISS, John a David ROYSTON-LEE. *Vytvořte si vlastní značku: proměňte své jedinečné nadání v úspěšný obchodní produkt*. Praha: Synergie, 2014, 198 s. ISBN 9788073702953.  
SHARP, Byron. *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí*. Praha: Dobrovský, 2018, 241 s. ISBN 9788073906184.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **31. července 2020**  
Termín odevzdání diplomové práce: **19. srpna 2020**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 31. července 2020

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové 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;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautorka.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 1.8. 2020

Jméno a příjmení: Martina Kostková

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá zpracováním projektu na budování obchodní značky v rodinném podniku. Na začátku práce je zpracována literární rešerše vztahující se k oblasti branding a marketingu. Dále je analyzován současný stav stavebního trhu, konkurence, odběratelů, dodavatelů, substitutů a nově vstupujících firem do odvětví pomocí Porterova modelu pěti sil, proveden kvalitativní výzkum formou hloubkových rozhovorů, PESTLE analýza a SWOT analýza. Na základě výsledků byl sestaven projekt budování obchodní značky složený ze čtyř akčních plánů, který byl následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Výsledky této práce umožní nově vznikajícímu rodinnému podniku budování vlastní obchodní značky.

Klíčová slova: branding, obchodní značka, marketingový mix, rodinný podnik

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with the elaboration of a project for building and brand in a family business. At the beginning of the work, a literature search related to the field of branding and marketing is processed. Furthermore, the current state of the construction market, competition, customers, suppliers, substitutes and new entrants to the industry is analyzed Porter's model of five forces, qualitative research is conducted in-depth interviews, PESTLE analysis and SWOT analysis. Based on the results, a brand building project consisting of four action plans was compiled, which was then subjected to time, cost and risk analysis. The results of this work will enable the newly emerging family business to build its own brand.

Keywords: branding, brand, marketing mix, family business

Ráda bych vyjádřila poděkování vedoucí mé diplomové práce, paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc., za velmi cenné rady a odborný dohled při psaní mé práce.

Dále děkuji své rodině, která mi pomáhala při formování našeho rodinného podnikání.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>5</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>6</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>7</b>
<b>1 BRANDING</b> .....	<b>8</b>
1.1    DEFINICE BRANDINGU .....	8
1.2    OBCHODNÍ ZNAČKA.....	9
1.2.1    Značka jako logo .....	10
1.2.2    Vize značky .....	11
1.2.3    Strategické řízení značky .....	12
1.2.4    Prvky značky .....	13
1.2.5    Povědomí o značce.....	15
1.2.6    Image značky .....	16
1.2.7    Positioning.....	16
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>18</b>
2.1    NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	18
2.1.1    Reklama.....	19
2.1.2    Podpora prodeje .....	19
2.1.3    Public relations.....	19
2.1.4    Přímý marketing.....	20
2.1.5    Osobní prodej.....	20
<b>3 SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>21</b>
3.1    PESTLE ANALÝZA.....	21
3.2    PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	22
3.3    FOCUS GROUP .....	27
3.4    SWOT ANALÝZA .....	28
<b>4 SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>30</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ RODINNÉHO PODNIKU</b> .....	<b>32</b>
<b>6 PESTLE ANALÝZA</b> .....	<b>33</b>
<b>7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVEBNÍHO TRHU</b> .....	<b>36</b>
<b>8 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL</b> .....	<b>38</b>
8.1    KONKURENTI.....	38
8.2    ODBĚRATELÉ.....	39
8.3    DODAVATELÉ .....	40
8.4    SUBSTITUTY .....	41
8.5    Nově VSTUPUJÍCÍ FIRMY .....	41
8.6    ZHODNOCENÍ MODELU .....	41
<b>9 FOCUS GROUP</b> .....	<b>43</b>
<b>10 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>45</b>
10.1    VÝSLEDKY SWOT ANALÝZY .....	45
<b>11 ZÁVĚRY ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU</b> .....	<b>48</b>

<b>12 PROJEKT BUDOVÁNÍ OBCHODNÍ ZNAČKY .....</b>	<b>49</b>
12.1 ZALOŽENÍ RODINNÉHO PODNIKU .....	49
12.2 OBCHODNÍ ZNAČKA ZINA .....	52
12.2.1 Vznik značky .....	53
12.2.2 Ochrana značky .....	53
12.3 PRODUKT ZNAČKY ZINA .....	55
12.4 AKČNÍ PLÁNY .....	57
12.4.1 Akční plán č. 1: Vytvoření webových stránek .....	57
12.4.2 Akční plán č. 2: Sociální síť .....	58
12.4.3 Akční plán č. 3: Reklama v tisku a v médiích .....	59
12.4.4 Akční plán č. 4: Propagační materiály .....	63
<b>13 ANALÝZY PROJEKTU .....</b>	<b>65</b>
13.1 ČASOVÁ ANALÝZA .....	65
13.2 NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	68
13.3 RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	68
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>70</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>71</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>74</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>75</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>75</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>77</b>



## ÚVOD

Značka reprezentuje nejen firmu, výrobek nebo službu, ale také určitý „názor“, který je s ní spojen. Když vytváříme obchodní název, přemýšlíme v první řadě o charakteru své firmy, produktu nebo služby. Uvažujeme o jejich obsahu. Zformulujeme si firemní příběh. Název založený na správně definované charakteristice, je nejstarší formou, kterou od pradávna vznikala různá pojmenování a označení pro lidi, zvířata, věci i místa. S pomocí jména si k věcem a lokalitám budujeme bližší vztah. A s pomocí obchodního názvu si spotřebitelé snáze vytvoří bližší vztah k firmě nabízející produkty. Vhodně zvolený název usnadňuje komunikaci. Co nemá jméno, jako by neexistovalo. Produkt, který má název, okamžitě dostává jasnější tvar, lepší obsah a lépe se o tom všem také mluví. Když je název také i něčím zajímavý, platí to mnohonásobně. Správná tvorba a volba názvu je z těchto důvodů mimořádně důležitá. S názvem, který zaujme, si zákazníci i obchodní partneři snáze vytvoří osobní vazbu k vyráběnému a prezentovanému produktu.

Cílem práce je zpracování projektu budování obchodní značky rodinné firmy, která se rozhodla pro samostatné rodinné podnikání ve stavebním průmyslu. Úkolem teoretické části je v podobě literární rešerše vytvořit kvalitní teoretický základ pro praktickou část práce. Praktická část se skládá ze dvou částí – analytické a projektové. Analytická část hodnotí současný stav stavebního trhu, konkurenci, odběratele, dodavatele, substituty a nové vstupující firmy za pomoci Porterova modelu pěti sil. Dále obsahuje kvalitativní analýzu prostřednictvím hloubkových rozhovorů, PESTLE analýzu a v závěru celé části je vypracovaná SWOT analýza. V projektové části je vytvořen projekt budování obchodní značky v nově vznikajícím rodinném podniku, který je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je zpracování projektu budování obchodní značky rodinné firmy, která se rozhodla pro samostatné rodinné podnikání ve stavebním průmyslu.

Kvůli neexistenci předcházejících výsledků podnikatelské činnosti bude zpracování situační analýzy pro současný stavební trh v analytické části diplomové práce vytvořen na základě sekundárních dat z internetu, statistických údajů a následně primárního výzkumu.

K dosažení hlavního cíle bude:

- Zpracována kritická literární rešerše literárních a dalších zdrojů vztahujících se k tématu budování obchodní značky pro rodinnou firmu
- Popsána představa fungování o rodinném podniku, jako výsledek dlouhodobé diskuze všech členů rodiny
- Zpracována situační analýza, kde bude využito PESTLE analýzy, pro kterou bude využito sekundárních dat statistických přehledů České republiky, a specificky Zlínského kraje
- Zpracována analýza stavebního trhu, která bude vycházet ze sekundárních zdrojů
- Zpracována analýza konkurence, a to pomocí Porterovy analýzy pěti sil konkurence
- Zpracován primární výzkum, jehož výsledkem budou odpovědi, na otázky zkoumající názory respondentů na vytvořenou obchodní značku. Pro kvalitativní analýzu bude využito metody Focus Group. Do Focus Group a následných hloubkových rozhovorů budou zahrnuti potenciální zákazníci budoucí rodinné firmy
- Zpracována analýza SWOT

Analytická část bude zakončena syntézou získaných informací a na základě těchto dat bude vypracován projekt budování obchodní značky. Následně bude provedena časová, nákladová a riziková analýza.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 BRANDING

Podle Kartikeyi (2014) branding bývá označován jako věda, ale také jako umění. Je studován ekonomy, marketéry, designéry, specialisty, psychology, filozofy, sociálními teoretiky a kulturními kritiky. Navzdory tomu velmi málo z těchto odborníků se shoduje na tom, co branding je a jak funguje.

### 1.1 Definice brandingů

Jak uvádí Jones (2017), už od nejstarších dob výrobci zboží používali značky či různé druhy označení k odlišení svých produktů od těch konkurenčních. Používání značek výrobci se za několik posledních století značně vyvinulo, přičemž největší vývoj nastal v posledním století. Funkce značky jako odlišovacího nástroje, který liší produkty jednoho výrobce od toho druhého a naopak, umožňující zákazníkům volnost v rozhodování, zůstala neměnná.

Podle Buldemanna (2010) existují mnohé oblasti, které jsou používány na rozvinutí značky zahrnující reklamu, zákaznický servis, merchandising, reputaci či logo. Všechny z těchto elementů tvoří dohromady unikátní profil, který má za úkol přilákat pozornost.

Jak říká Bushe (2015) samotný branding lze rozdělit na dvě fáze, přičemž každá z těchto fází se skládá z jednotlivých kroků. První fází je tzv. forma brandu, která v sobě zahrnuje:

- Stanovení vize značky
- Definice hodnot značky
- Tvorba názvu, loga a vizuálu
- Tvorba brand manuálu
- Tvorba komunikačního manuálu
- Tvorba grafického manuálu

Následně přichází na řadu péče o už vytvořený brand, skládající se z těchto činností:

- Dohled nad značkou
- Aktualizace komunikačního manuálu
- Aktualizace grafického manuálu

## 1.2 Obchodní značka

Obchodní značka je nesporně jedním z největších bohatství firmy. Nenávratně jsou ty doby, kdy na trhu existovaly generické produkty, a spotřebitelům bylo jedno, který si koupí. Lidé preferují to, co znají.

Značka může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obrazem, popřípadě kombinací všech uvedených prvků. K jejím základním funkcím patří identifikace výrobků a služeb dané firmy a diferenciací, tj. odlišení od konkurenčních firem.

Jméno značky patří mezi nejdůležitější prvky značky a lze jej označit za prvek klíčový. Nejlépe by jméno mělo být lehce vyslovitelné, jednoduché, smysluplné a svým způsobem i neobvyklé a odlišující se od ostatních jmen. V úvahu se musí brát ale také další aspekty, např. asociace, které se mohou s daným jménem spojovat. Podle Kotlera a Kellera (2007) je žádoucí, aby jméno mělo tyto vlastnosti:

- Mělo by naznačovat, v čem spočívá užitečnost podniku
- Mělo by naznačovat vlastnosti produktu, funkci nebo barvu
- Mělo by být snadno vyslovitelné a zapamatovatelné
- Nemělo by mít hanlivý význam v jiných zemích nebo v jiné řeči – aby jméno bylo vhodné i při globálním rozšíření produktu

Spotřebitel považuje značku za významnou součást výrobku, která významně přispívá k jeho hodnotě. Značková politika má velký význam a jen málo výrobků je dnes prodáváno, aniž by bylo označeno. Značky pomáhají spotřebitelům v několika směrech. Umožňují jim identifikovat výrobky, které si chtějí zakoupit, a vypovídají rovněž o kvalitě výrobků. Kupující díky nim vědí, že výrobky budou mít určité vlastnosti nebo doplňky, stálou užitnou hodnotu a kvalitu. Značky poskytují kupujícím několik výhod. Název značky je základem pro stanovení zvláštní požadované kvality výrobku. Značka prodávajícího a ochranná známka představují právní ochranu užitných vlastností výrobku, který by jinak mohl být napodoben konkurencí. Značková politika napomáhá prodávajícímu segmentovat trh.

Americká marketingová asociace (ASA) říká, že značka je „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu“. (Keller 2007, s. 2)

Značku můžeme také definovat jako množinu symbolů, jejich významů a interpretací, zkušeností, asociací a postojů spojených s konkrétním produktem, osobou či organizací.

Mezi nejhodnotnější značky na světě patří zejména Google, Apple, You Tube, Coca-Cola nebo Mc Donald's.

### 1.2.1 Značka jako logo

Logo je vizuálním ztvárněním značky. Důležitý je vztah mezi jménem a logem značky. Tyto dva prvky by měly být vždy uváděny spolu. Logo může být vázáno na jméno nebo nemusí. Logo je významné v mezinárodní komunikaci, je většinou neverbální a lépe se komunikuje. Také se snadněji přizpůsobuje moderním trendům, což je u jmen obtížné.

Zákazníci jsou dnes obklopeni velkým množstvím produktů. Aby se v nich mohli snáze orientovat, pomáhají jim značky. Značky umožňují zákazníkovi identifikovat produkt, a navíc mu přinášejí hodnotu. Zákazník vidí desítky produktů za stejnou cenu se stejnými užitnými vlastnostmi se stejně atraktivním designem.

Užívání loga je pro značku výhodné z několika důvodů:

- Identifikace produktů díky snadné rozpoznatelnosti loga
- Všestrannost, snadná aktualizace během času či přizpůsobení cílené kultuře
- Zastoupení nevhodného názvu značky

Kvalitní logo by mělo být:

- Jedinečné
- Jednoduché
- Dobře zapamatovatelné
- Použitelné na různých materiálech
- Vyjadřovat činnost firmy (Vysekalová 2009, s. 49)

Jako příklady značek, které je možné ihned rozpoznat na základě loga je například unikátní tvar láhve Coca-Coly, charakteristické zlaté oblouky Mc Donald's, či nakousnuté jablko u Apple PC. (Chernatony, 2009, s. 32)

Diferenciace značky znamená více než se pouze snažit značku vizuálně odlišit, podstatné je pro zákazníky najít důležitý atribut a poté se tuto unikátní charakteristiku pokoušet přínosným způsobem udržovat. (Chernatony, 2009, s. 32)

### 1.2.2 Vize značky

Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo z filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.

Vize dává odpověď na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti. Dobře formulovaná vize v sobě obsahuje inovační náboj a vytváří pozitivní pocity všech zainteresovaných pro motivaci. (Jakubíková, 2013, s. 45)

Vize musí být jasně formulovaná, realistická a dobře komunikovatelná. O tom, zda je skutečně realistická se lze přesvědčit na základě porovnání firmou definované vize s výsledky situační analýzy a predikce vývoje prostředí, identifikací vzniklé mezery. Pokud je vzniklá mezera příliš velká, je nutné vizi nově formulovat. Je-li malá, je potřebné vizi doladit. (Jakubíková, 2013, s. 45)

Vize je jasný směr a způsob vnímání světa, a názor na to, jak by mohl a měl být změněn.

Vize by měl být definována stručně – je to výzva, která motivuje vedení, zaměstnance, ale i zákazníky.

Základem tvorby vize, je uvědomit si, v jakém směru by mohla být značka dlouhodobě přínosem pro své účastníky.

Vize značky se skládá ze tří komponent:

- **Budoucí prostředí** – vize je představa budoucnosti, které chce společnost dosáhnout
- **Smysl značky** – není pouhé generování zisku. Významem není značku odlišit, zaměřuje se pouze na to, jak přispět společnosti
- **Hodnota značky** – hodnoty realizují a posilují účel značky. Hodnoty stimulují chování, takže určité soubory hodnot generují určitý požadovaný typ chování. Také souvisejí s určitými osobnostními rysy a zákazníci tudíž volí značky, jejichž hodnoty odrážejí skutečnou osobnost uživatele nebo takovou, kterou by si uživatel přál mít (Chernatony, 2009, s. 109,111)

Při tvorbě vize značky je základem uvědomit si, v jakém směru by značka mohla být dlouhodobě přínosem pro své účastníky. Při stanovování vize jde především o to mít odvalu, určit časový horizont budoucích změn prostředí a taky namotivovat své zaměstnance, aby s nadšením realizovali změny. (Chernatony, 2009, s. 101)

Vize funguje jako diferenciator a jako určitá pružina, která značku neustále drží nad nutnou povinnou úroveň. Jakoby jí táhne nahoru. Když vize chybí, značka ztrácí lesk a je jen jedním z propagačních nástrojů. Proto je nutné, aby měla svoji vizionářskou součást, aby z ní byl cítit příslib budoucnosti, aby inspirovala i za hranice stanoveného strategického plánu. Vize je lepidlo, které drží značku pohromadě, takže když chybí, umí se značka krásně rozpadnout na střepey.

### 1.2.3 Strategické řízení značky

Strategické řízení značky neboli brand management je stejně jako všechny mutace managementu snahou o řízení věcí, lidí, produktů nebo v tomto případě značek. Tyto aktivity vedou k budování značky, měření a řízení její hodnoty, jehož neoddelitelnou součástí je výzkum, který definuje pozici značky a odkrývá její další možný potenciál.

Úkolem brand managementu je vytváření povědomí o značce a upevňování její úspěšnosti na trhu prostřednictvím zákazníků. K řízení značky jsou využívána klíčová rozhodnutí o roli značky v marketingové strategii firmy; stanovení její pozice a strategie, řízení tzv. hodnoty značky, tj. aspekty ochrany značky, image, slib značky, vyjádřená loajalita zákazníků a povědomí o značce a budoucím vývoji značky. (Hanzelková, 2009, str. 64)

Marketéři úspěšných značek 21. století musí proces strategického řízení značky bravurně ovládat. Strategické řízení značky v sobě spojuje návrh a implementaci aktivit a programů budujících, měřících a řídících značky s cílem maximalizovat jejich hodnotu. Proces strategického řízení značky zahrnuje čtyři hlavní kroky, k nimž patří:

- Určení a zavedení positioningu značky
- Plánování a implementace marketingu značky
- Měření a interpretace výkonu značky
- Rozvoj a udržení hodnoty značky pomocí jejího positioningu (Kotler, Armstrong, 2013, s. 298)



Brandingem rozumíme obdaření výrobku nebo služby silou značky. Jeho celou podstatou je vytváření rozdílů mezi výrobky. Marketéři musí spotřebitele naučit, čím výrobek vlastně je – jeho pojmenováním a určením dalších elementů značky – stejně jako to, co umí, a proč by je měl zajímat. Branding vytváří mentální struktury pomáhající spotřebitelům utřídit si znalosti o výrobcích nebo službách způsobem, který usnadňuje jejich pozdější rozhodování a tím přináší hodnotu firmě.

Aby byly brandingové strategie úspěšné a podařilo se vytvořit hodnotu značky, musí být spotřebitelé přesvědčeni, že mezi značkami určité kategorie existují smysluplné rozdíly. Odlišnosti značek se často vztahují přímo k vlastnostem nebo přínosům samotného výrobku. Značky Gillet, Merck a 3M svým kategoriím vévodí celá léta, částečně díky nepřetržitým inovacím. Jiné značky zase vytváří svou konkurenční výhodu prostředky nesouvisejícími se samotným výrobkem. Značky Gucci, Chanel a Louis Vuitton se staly lídry svých kategorií díky pochopení inovací a tužeb spotřebitelů a vytvoření relevantních a působivých image svých výrobků. Marketéři mohou branding uplatnit prakticky kdekoliv, kde má spotřebitel na výběr z více možností. Značku lze vybudovat pro fyzické zboží, službu, obchod, osobu, místo, organizaci nebo myšlenku. (Kotler, Keller, 2013, s. 281)

#### 1.2.4 Prvky značky

Někdy jsou nazývány jako indentifikátory značky, jsou to takové značky, jež slouží k identifikaci a odlišení značky. Hlavními prvky značky je jméno, logo, symboly, představitelé, slogany, znělky, nápisy, mluvčí a balení. Nezávisle na rozhodnutích, které marketér učiní o produktu, a o tom, jak je marketován, můžou být prvky značky vybrány takovým způsobem, aby tvořily co nejvyšší možnou hodnotu značky. (Keller, 2007, s. 104)

Takovým testem schopnosti budování prvků značky je to, co by si spotřebitelé pomysleli nebo cítili k produktu, jestliže by znali pouze jeho název, logo nebo další charakteristiky. Prvek značky, jež přináší pozitivní příspěvek k její hodnotě, je například ten, který vyvolá u spotřebitelů cenné asociace. (Keller, 2007, s. 204)

Jsou nástroje, které značku identifikují a odlišují a mohou být chráněny ochrannou známkou. Většina silných značek zahrnuje více prvků. Nike má svoji charakteristickou „fajfku“ v logu slogan Just Do It a název Nike odkazující na okřídlenou řeckou bohyni vítězství.

Marketéři by měli vybírat prvky značky vytvářející co největší hodnotu. Rychlým testem je úvaha, co by si spotřebitelé o značce mysleli nebo jaké by v nich vzbuzovala pocity ve chvíli, kdyby všim, co by o ní věděli, byly pouze prvky značky. Jen na základě jejich názvu by spotřebitel od výrobků Snack Well mohl očekávat, že se jedná o zdravé jídlo k rychlé svačině a od notebooků Toughbook značky Panasonic, že jsou odolné a spolehlivé. (Kotler, Keller, 2013, s. 288)

K výběru prvků značky používáme šest kritérií. První tři z nich – zapamatovatelnost, smysluplnost a líbivost značku „budují“. Zbylá tři – přenositelnost, adaptabilita a ochrannost jsou „obraná“ a pomáhají využít a ochránit hodnotu značky.

- **Zapamatovatelnost:** Jak snadno si spotřebitelé prvek značky vybaví? V jaké situaci ho poznají – při nákupu i spotřebě?
- **Smysluplnost:** Je prvek značky důvěryhodný? Naznačuje svou příslušnost k odpovídající kategorii, své složení nebo typ zákazníka, kterému je značka určena?
- **Líbivost:** Jak esteticky působivý je prvek značky?
- **Přenositelnost:** Mohou být se stejným prvkem značky představeny nové výrobky ve stejné nebo v jiných kategoriích? Zvyšuje hodnotu značky napříč geografickými hranicemi a tržními segmenty?
- **Adaptabilita:** Jak přizpůsobitelný a aktualizovatelný prvek značky je?
- **Ochrannost:** Jakým způsobem lze prvek značky právně ochránit? Jak jej lze ochránit před konkurencí? (Kotler, 2013, s. 288)

Prvky značky mohou hrát při budování značky celou řadu rolí. Pokud spotřebitelé při svém rozhodování ohledně výrobků neprovádějí detailní zkoumání informací, měly by být prvky značky snadno vybavitelné a ve své podstatě popisné a přesvědčivé. Líbivost prvků značky může také zvýšit povědomí o ní a asociace s ní spojené. Často platí, že čím méně konkrétní jsou prvky značky, tím důležitější je, aby podchycovaly její nehmátné charakteristiky. Podobně jako názvy značek i slogany jsou vysoce účinnými prostředky vytváření hodnoty značky. Mohou fungovat jako užitečné háčky pomáhající spotřebitelům pochopit, čím značka je a co ji odlišuje od ostatních. Výběr názvu značky, který má sám o sobě konkrétní význam, však může komplikovat přidávání dalších významů nebo aktualizací positioningu.

### 1.2.5 Povědomí o značce

Povědomí o značce sestává v rozpoznání a vybavení si značky. Rozpoznáním značky máme na mysli, že spotřebitel správně rozliší značku, jako něco, co už dříve viděl nebo o tom slyšel. Vybavení si značky poté vyžaduje, aby spotřebitel dokázal správně využít povědomí o značce, které je uloženo v jeho paměti, pokud se mu dostane odpovídajícímu podnětu. Pro spotřebitele je samozřejmě jednodušší značku rozpoznat, než si ji vybavit z paměti. Pokud poté dochází k rozhodování o produktu v obchodě, kde je značka fyzicky přítomná, má rozpoznání značky větší význam. V situacích, kdy značka přítomna není, bývá důležitá schopnost vzpomenout si na značku, tedy vybavení si značky. (Keller 2007, str. 98-99)

Existují tři hlavní důvody, proč je povědomí o značce zásadní v rozhodovacím procesu:

- **Výhoda uvědomění si** – základem image značky je ovlivnění tvorby a síly asociací se značkou. Prvním krokem k vytvoření hodnoty značky je zapsat značku v myslích spotřebitelů.
- **Výhoda zvažování** – je důležité, aby spotřebitel na značku myslel, kdykoliv dělá nákup, v němž je značka přijatelná. Výzkum ukázal, že spotřebitel bývá velmi zřídka věrný pouze jedné značce a většinou si vytvoří skupinu značek, mezi kterými se při nákupu rozhoduje.
- **Výhoda výběru** – mezi třetí výhodou existence povědomí o značce lze zařadit ovlivnění výběru mezi značkami, a to i v situaci, kdy k těmto značkám neexistují žádné zásadní asociace. V některých případech totiž spotřebitelé nakupují jenom známé a dobře zavedené značky. (Keller 2007, str. 99)

U klesajících značek není problém hloubka povědomí o značce, ale šířka-spotřebitelé mají sklon myslet na značku velmi omezeně. Proto je jedním ze silných prostředků budování hodnoty značky rozšíření povědomí o značce a ujištění se, že spotřebitel značku nepřehlédne a bude zvažovat její nákup v okamžiku, kdy značka může uspokojit jeho přání a potřeby. (Keller, 2007, s. 677)

V této části jsou zvažovány strategie zvýšení spotřeby a nalezení nového využití značky. Pokud má značka u zákazníků přijatelnou úroveň, povědomí a pozitivní image, je vhodné začít s vytvořením nových zdrojů hodnoty značky tam, kde se zvýší spotřeba. Ta může být zvýšena buď zvětšením spotřebovávaného množství, nebo zvýšením frekvence spotřeby. (Keller, 2007, s. 679)

Obecně je k identifikaci dodatečných nebo nových možností spotřebitelů, aby značku více využívali, potřeba marketingového programu, který by měl zahrnovat následující:

- Komunikaci se spotřebiteli v souvislosti na vhodnost a výhody při užívání značky v existujících anebo nových situacích.
- Připomenutí spotřebitelům, aby značku skutečně užívali. (Keller, 2007, s. 681)

### 1.2.6 Image značky

Image vyjadřuje význam a smysl "... dále, spojuje všechny představy jedince nebo skupiny veřejnosti o určitém předmětu mínění, kterým mohou být předměty nebo subjekty nebo objekty" např. osoby, země či města, organizace a instituce či firmy a jejich aktivity.

Image značky čili její vnímání se buduje komunikací prostřednictvím vize, z které vychází její poslání, a za podpory emocí spojených se značkou a jejich posilováním, čímž vzniká zkušenost se značkou, a tedy její znalost. Jedná se o způsob, jak se spotřebitel a veřejnost dívá na značku. Obsahuje součet všech druhů zkušeností, obsahující jak funkční, tak emocionální aspekt. Jejím jádrem je zážitek nebo zkušenost, tedy to, co si zákazníci mohou mezi sebou vyměnit, o čem se baví a co si povídají.

Image značky vyjadřuje vnější vlastnosti výrobků nebo služby včetně způsobů, jakými se značka pokouší uspokojit psychologické či společenské potřeby zákazníků. (Vysekalová 2009, str. 94)

### 1.2.7 Positioning

Positioning značky je podle Kotlera a Kellera definován jako „akt navržení nabídky a image firmy tak, aby měla výhradní a hodnotou pozici v myslích cílových spotřebitelů“. Tedy vybudovat tu správnou pozici v myslích spotřebitelů, aby danou značku upřednostňovali před konkurencí. Tím pádem vybudovat i pozici pro konkurenci, pozici méně chtěné a žádané značky, a tím více upozornit na svou značku.

Dobrý positioning značky pomáhá vést marketingovou strategii díky objasnění, co značka znamená, jak jedinečná je, nakolik se podobá konkurenčním značkám a proč by si spotřebitelé měli značku koupit a užívat ji. Positioning je ovlivněn čtyřmi proměnnými, je proto třeba rozhodnout:

- Kdo je cílový spotřebitel

- Kdo jsou hlavní konkurenti
- Nakolik se značka podobá produktům konkurence
- Nakolik se značka od konkurence liší (Keller, 2007, s. 149)

Poté, co se firma rozhodne, který segment trhu osloví, musí si zvolit postavení, které chce u zákazníků zaujmout. Pozicí výrobků rozumíme místo, které výrobek zaujme v mysli zákazníků ve vztahu výrobků konkurence. Je-li vnímán stejně jako jakýkoliv jiný výrobek na trhu, zákazníci nemají žádný důvod koupit právě jej. Positioning vymezuje produkt vůči konkurenci v myslích cílové skupiny spotřebitelů. Jde o zaujetí žádoucí pozice na trhu. Positioning musí být jasný a musí odlišovat produkt od ostatních nabízených produktů. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 104-105)

## 2 MARKETINGOVÝ MIX

Skládá se ze specifické směsi reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, které firma užívá k dosažení reklamních a marketingových cílů.

Každá kategorie pracuje s různými nástroji. Reklama využívá tisk, televizní a rozhlasové vysílání, venkovní a jiné formy. Podpora prodeje zahrnuje výstavky na místě prodeje, prémie, slevy, kupony, speciální inzerci nebo předvádění. V oblasti public relations se využívají zprávy a zvláštní akce. Při osobním prodeji jsou organizovány prodejní prezentace, prodejci se účastní výstav a veletrhů, uplatňují se motivační programy. Přímý marketing zahrnuje katalogy, telemarketing, předváděcí stánky nebo internet. Komunikace zároveň přesahuje pouze tyto komunikační nástroje. Vzhled výrobku, cena, tvar a barva obalu, místo, kde se zboží prodává, to vše komunikuje s kupujícím. I když komunikační mix je primární komunikační aktivitou, celý marketingový mix – komunikace, produkt, cena a distribuce – musí být koordinován s cílem dosáhnout největšího komunikačního efektu. (Kotler, Armstrong, 2013, s. 629-630)

Komunikační proces se velmi často soustředí na bezprostřední řešení problémů povědomí, na image nebo na preference. Tento přístup je ovšem poněkud krátkozraký. V současnosti se manažeři snaží vidět komunikaci jako řízení dlouhodobých vztahů se zákazníky během předprodejního, prodejního a spotřebního stadia včetně období po spotřebě. Komunikační programy je nutné navrhovat pro specifické segmenty, mikrosegmenty či pro jednotlivé zákazníky, protože ti se navzájem velmi liší. V souvislosti s novými technologiemi se musejí firmy nejen ptát, jak se dostat k zákazníkům, ale je třeba zajímat se také o to, jakými cestami se mohou dostat zákazníci k nim. (Kotler, Armstrong, 2013 str. 634-635)

### 2.1 Nástroje komunikačního mixu

Koncepce integrované marketingové komunikace říká, že firma musí pečlivě kombinovat komunikační nástroje a vytvořit koordinovaný komunikační mix. Každý komunikační nástroj má jedinečné vlastnosti a náklady na něj se liší. K rozhodování o vhodném komunikačním mixu je tato znalost podmínkou. (Kotler, Armstrong, 2013, str. 636)

### 2.1.1 Reklama

Reklama je schopna ovlivnit vysoký počet geograficky rozptýlených zákazníků s nízkými náklady na kontakt, dále umožňuje prodávajícímu podle potřeby opakovat jeho sdělení. Reklama rovněž vysílá i pozitivní informace o velikosti, popularitě a úspěšnosti firmy. Vzhledem k veřejné povaze reklamy mají zákazníci tendenci zabývat se více produkty podporovanými reklamou. Reklama je velmi nákladná, ale dovoluje firmě popularizaci produktů uměleckou vizualizací, tiskem, zvuky a barvami. Dá se využít jednak k budování dlouhodobého image produktu např. Coca – Cola, jednak může rychle podpořit prodeje, např. obchodní dům oznamuje víkendové slevy. (Kotler, Armstrong, 2013, s. 637)

### 2.1.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje široký sortiment nástrojů, jako jsou kupony, soutěže, slevy, prémie a další, které mají většinou velmi specifické vlastnosti. Přitahují pozornost zákazníků, silně je podněcují ke koupi a mohou dramaticky zvýšit upadající prodej. Podpora prodeje mají obecně krátký život a nejsou tak účinné v budování dlouhodobé preference značky jako reklama nebo osobní prodej. (Kotler, Armstrong, 2013, s. 638)

### 2.1.3 Public relations

Marketéři public relations často недоceňují, přesto však může být jejich dobře promyšlený program koordinovaný s ostatními prvky marketingového mixu extrémně účinný, zejména pokud se společnost potřebuje zaměřit na objevující se mylné představy spotřebitelů. Apel public relations a publicity je založen na třech jejich přednostech, k nimž patří:

- **Vysoká důvěryhodnost** – novinové články a příspěvky jsou autentičtější a těší se větší důvěře než reklamy.
- **Schopnost oslovit obtížně dosažitelné zákazníky** – public relations mohou oslovit i potenciální zákazníky, kteří se hromadným médiím a cílené propagaci raději vyhýbají.
- **Dramatizace** – public relations mohou vyprávět příběh v pozadí společnosti, značky nebo výrobku (Kotler, Keller, 2013, s. 532)

Public relations jsou formou komunikace, jež korporaci pomáhá přizpůsobit se okolí, měnit je či udržet, a to se zřetelem k dosažení vlastních cílů. (Světlík, 2005, s. 287)

#### 2.1.4 Přímý marketing

Všechny velmi různorodé formy přímého marketingu, jako jsou např. telefonický marketing, přímé zásilky či on-line marketing, mají společné čtyři charakteristiky. Přímý marketing je neveřejný, bezprostřední a přizpůsobený, sdělení je adresováno konkrétní osobě, lze je připravit velmi rychle a upravit je tak, aby oslovilo konkrétní zákazníky. Je vhodný k přesně cíleným aktivitám a k budování individuálního vztahu se zákazníkem. (Kotler, Armstrong, 2013, s. 639)

#### 2.1.5 Osobní prodej

Osobní prodej je v určitých stádiích nákupního procesu nejúčinnějším nástrojem, zvláště při budování preferencí, vytváření přesvědčení a při vlastním nákupu. Jedná se o osobní interakci mezi dvěma nebo více lidmi, takže každý z nich může sledovat vlastnosti a potřeby toho druhého a korigovat další kroky. Osobní prodej také umožňuje vytváření různých vztahů od náhodných kontaktů po skutečná přátelství. Výkonný prodejce dokáže vzbudit a udržet zákazníkův zájem a přetvořit jej ve skutečný vztah. Při osobním prodeji kupující cítí větší potřebu naslouchat a reagovat, i když nakonec řekne: „Děkuji, ne.“ (Kotler, Armstrong, 2016, str. 637)



### 3 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýzu Prikrylová (2019) definuje jako metodu, která zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější prostředí se skládá z mikroprostředí a makroprostředí, vnitřním prostředím je míněno interní prostředí firmy. Důvodem tvorby situační analýzy je touha najít správný poměr mezi příležitostmi a schopnostmi firmy.

#### 3.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza je analytická technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace.

##### **Politické faktory**

Politická rozhodnutí mohou mít velký vliv jak na podnik, tak také na celé odvětví. Tato rozhodnutí mohou podnik ovlivnit pozitivně i negativně.

Patří zde zejména:

- Stabilita a výdaje vlády
- Politika zvolených politických stran
- Názory vlády (Mallya, 2007, s. 42, 47)

##### **Ekonomické faktory**

Podnik ovlivňují především makroekonomické údaje, mezi které patří například:

- Nezaměstnanost a inflace
- Úroková míra
- Směnný kurz
- Ekonomická situace na mezinárodní úrovni

##### **Sociální faktory**

Faktory vycházející z demografie, postojů a života obyvatelstva.

Sociální faktory zahrnují:

- Změny v demografii
- Stárnutí obyvatel
- Životní styl obyvatel
- Kvalitu života

### **Technologické faktory**

Žádoucí je, aby podnik sledoval vývoj trendů v oblasti technologie a techniky. Změny v této oblasti podnik velmi ovlivňují. Rychlost reakcí podniku na inovace může přinášet velkou konkurenční výhodu.

Mezi technologické faktory se řadí:

- Nové objevy
- Rychlost zastarávání
- Nové technologie
- Podpora výzkumu a vývoje

### **Legislativní faktory**

Legislativní faktory se více či méně dotýkají každého podniku. Například zákony upravují podnikání jako celek a pak také v jednotlivých odvětvích. Nepříznivý vývoj zákonů může negativně ovlivnit podnik do budoucna. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17-19)

Tyto faktory zahrnují:

- Zákony
- Regulace ze strany státu
- Cenovou politiku (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 17-19)

### **Ekologické faktory**

Předtím než podnik zahájí svoji činnost, by si měl ověřit, jak je tato oblast v daném státě legislativně upravena, aby později nedošlo k porušení zákonů a vyhlášek.

Mezi ekologické faktory se řadí:

- Ochrana životního prostředí
- Obnova energetických zdrojů
- Recyklace (Mallya, 2007, s. 48)

## **3.2 Porterův model pěti sil**

Tvůrcem Porterova modelu pěti sil je univerzitní profesor Michael Eugene Porter. Ten v roce 1979 definoval pět konkurenčních sil, které zásadně ovlivňují intenzitu konkurence v odvětví. Vzájemné působení těchto pěti hybných sil určuje, jaká bude předpokládaná ziskovost

ve zkoumaném odvětví. Pomocí tohoto modelu lze také určit pozici podniku na trhu, stanovit jeho celkovou tržní konkurenci a analyzovat rizika, která působením konkurence vznikají. (Jakubíková, 2008, s. 486)

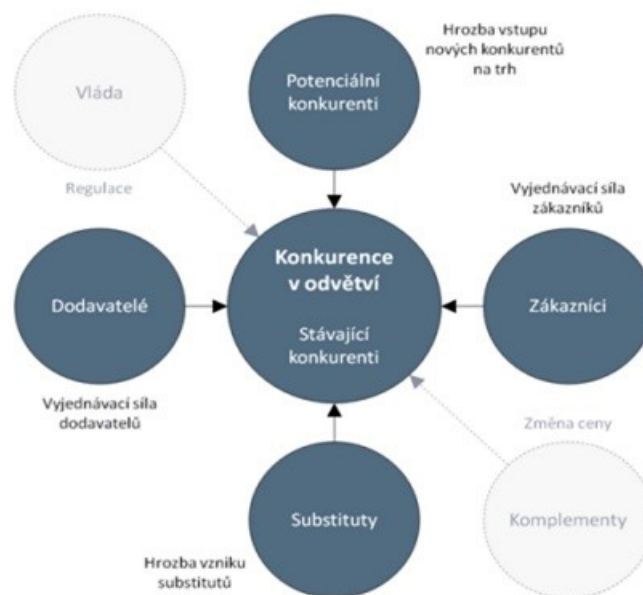
Mezi hybné síly, které jsou porovnávány, v této analýze patří:

- Hrozba nových vstupů do odvětví – potencionální konkurenti
- Soupeření mezi stávajícími firmami – stávající konkurenci
- Hrozba substitutů
- Dohadovací schopnost kupujících
- Dohadovací schopnost dodavatelů (Jakubíková, 2008, s. 486)

Jde o způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizika hrozícího podniku z jejich strany:

- **Stávající konkurenti** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku
- **Potenciální konkurenti** – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní cenu a nabízené množství daného výrobku
- **Dodavatelé** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů
- **Kupující** – jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku
- **Substituty** – cena a nabízené množství výrobků aspoň částečně schopných nahradit daný výrobek

Souhrnné působení těchto sil určuje potenciál na daném trhu. Klíč k nalezení nejlepší pozice pro odolávání konkurenčnímu tlaku je v analýze každé jednotlivé síly.



Obr 1 Porterův model pěti sil (Managementmania.com, © 2020)

## Konkurenti

Podstatou formulování konkurenční strategie je uvedení podniku do vztahu s jeho prostředím. Ačkoli relevantní prostředí je velmi široké a obsahuje sociální i ekonomické vlivy, klíčovým prostředím pro podnik je to, v čem soutěží. Struktura odvětví má značný vliv na určování konkurenčních pravidel hry, stejně jako na stanovení strategií firmě potenciálně dostupných. Vnější vlivy mimo odvětví jsou důležité především v relativním smyslu. Jelikož vnější vlivy obvykle působí na všechny firmy v odvětví, je klíčová rozdílná schopnost firem vyrovnat se s nimi.

Cílem konkurenční strategie podniku je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám, nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch. (Porter, 1994, s. 3,4)

Soupeření mezi konkurenty probíhá formou cenového boje, reklamních kampaní, akcí, zlepšování zákaznického servisu či jiné marketingové podpory.

Rivalita nastává, pokud má jeden nebo více konkurentů pocit, že je na ně vyvíjen tlak, nebo že mají možnost vylepšit svoji konkurenční pozici. Některé akce mohou vyvolat i reakce ostatních konkurentů a tak, když jeden sníží cenu daného produktu, ostatní ho následují.

Takové reakce mohou pak v konečném stavu spíše všem uškodit nežli pomoci. (Porter, 1994, s. 48)

### **Odběratelé**

Odběratelé soutěží s odvětvím tak, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě, kdy výrobci vedeni snahou získat zakázku, se budou proti sobě chovat tvrdě. Vliv každé skupiny odběratelů odvětví závisí na řadě charakteristických rysů její tržní situace a na relativní důležitosti jejich nákupů v odvětví v porovnání s jeho celkovým objemem prodeje. (Porter, 1994, s. 25)

Skupina odběratelů je silná tehdy, pokud platí tyto body:

- Nakupuje velké množství produktů od jednoho dodavatele. Odběratel bude v tomto případě velmi žádaný, důležitost uzavření obchodu s tímto odběratelem se zvyšuje.
- Nakupuje produkty, které jsou pro dodavatele významné a tvoří velkou část jeho portfolia produktů.
- Produkty, které odběratelé nakupují, nejsou diferencované. Tyto produkty jsou lehce k mání u téměř každého dodavatele a tak dodavatelé bojují o tyto zákazníky.
- Odběratelé vytvářejí hrozbu integrace. Pokud by dodavatelé neupravili pro odběratele podmínky, mohou si odběratelé některé produkty vytvářet sami. Dodavatelé by tím přišli o zisky a také získali nového konkurenta.
- Produkt, který odběratel požaduje, není důležitý z hlediska kvality jeho produkce.
- Výborná informovanost odběratele o cenách produktů, poptávce po produktu. Tím má vysokou vyjednávací schopnost a šanci dosáhnout optimální ceny. (Veber, Vykypěl, 2000, s.)

### **Dodavatelé**

Dodavatelé mohou uplatnit převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky odvětví hrozbou, že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných statků a služeb. Vlivní dodavatelé tak mohou z odvětví neschopného kompenzovat růst nákladů zvýšením vlastních cen vytlačit ziskovost. (Porter, 1994, s. 27)

Mezi podmínky patří:

- Nabídka je omezená, dané produkty nabízí pouze několik dodavatelů. Naproti tomu je velké množství odběratelů, kteří mají o produkt zájem.
- Pokud neexistují pro dané produkty substituty, nemusí čelit cenovému stropu a nejsou tedy omezeni v síle vyjednávání.
- Odvětví, kam dodávají své výrobky, nezaujímá velký podíl v zisku dodavatele. Nemá problém s opuštěním daného odvětví.
- Dodavatelův produkt je velmi důležitý pro odběratele. Dodavatelův produkt může mít potřebnou kvalitu, specifický tvar, či jinou charakteristiku, která dělá produkt jedinečným a potřebným pro odběratele. (Porter, 1994, s. 27,-29)

### **Substituty**

Všechny firmy v odvětví soutěží v širším smyslu s odvětvími, která vyrábějí substituty. Substituty limitují potenciální výnosy v odvětví tím, že určují cenové stropy, jež si mohou firmy v odvětví se ziskem účtovat. Čím atraktivnější je cenová alternativa nabídnutá substituty, tím pevnější je strop nad ziskovostí odvětví. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 23)

Dle Portera substituční produkty, které si zasluhují největší pozornost, jsou ty, kterým jejich zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se produkci odvětví, nebo jsou vyráběny v odvětvích, které dosahují vysokého zisku.

### **Nové vstupující firmy**

Nově vstupující podniky berou těm stávajícím kapacitu trhu. Noví konkurenti budou chtít získat podíl na trhu a tím stávající podniky přijdou o své zisky. Hrozba vstupů nových konkurentů záleží na překážkách vstupu a očekávaných reakcích od stávajících podniků na trhu.

Podle Portera existuje šest až sedm hlavních zdrojů překážek vstupu:

- **Úspory z rozsahu** – jedná se o snížení jednotkové ceny produktu v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce. Tyto úspory odrazují nově vstupující firmy tím, že je nutí, aby buď vstoupily na trh s velkým rozsahem výroby a riskovali silnou reakcí konkurence nebo s malým rozsahem produkce, a pocítili tak cenové znevýhodnění. (Porter, 1994, s. 7,8,9)

- **Diferenciace produktu** – znamená, že zavedené firmy mají své zavedené značky a věrnost zákazníků vyplývající z minulé reklamy, servisu zákazníkům, rozdílnosti v produkci nebo jednoduše z toho, že byli v odvětví mezi prvními. (Porter, 1994, s. 9)
- **Kapitálová náročnost** – nutnost investovat velké finanční částky jako podmínka konkurenceschopnosti vytváří vstupní překážku, zejména je-li nezbytné investovat do riskantní a nevratné počáteční reklamy nebo do výzkumu a vývoje. (Porter, 1994, s. 9)
- **Přechodové náklady** – jedná se o jednorázové náklady, které musí kupující vynaložit od produkce jednoho dodavatele ke druhému. (Porter, 1994, s. 10)
- **Přístup k distribučním kanálům** – překážku pro nově vstupujícího může tvořit i potřeba zajištění distribuce vlastní produkce. Vzhledem k tomu, že přirozené distribuční kanály už jsou zásobovány zavedenými firmami, musí nová firma přimět tyto kanály, aby akceptovaly její produkty, prostřednictvím cenových průlomů, podporou společné reklamy a podobnými způsoby, jež však firmě snižují zisk. (Porter, 1994, s. 10)
- **Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu** – podniky v odvětví mohou mít nákladové výhody, které jsou potenciálním konkurentům nedostupné bez ohledu na velikost konkurenta. Jedná se např. o příznivé umístění závodu. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 52)
- **Legislativní opatření a státní zásahy** – legislativa a politika státu mohou představovat velmi významnou překážku vstupu do některých odvětví. Zásahy mohou vstoup do odvětví např. udělováním licencí, vyhlásováním tarifních nebo netarifních překážek. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 52)

### 3.2 Focus Group

Dle Stewarta (2007) mezi jedny z nejvíce rozšířených výzkumných metod v sociální vědě jsou skupinové hloubkové rozhovory neboli Focus Group. Tato technika přišla do módy po druhé světové válce a od té doby se stala součástí nástrojů sociologů. Focus Group se začaly vyskytovat v behaviorálním vědeckém výzkumu jako člen rodiny kvalitativních výzkumných technik, která rovněž obsahuje individuální hloubkový rozhovor, etnografický výzkum a projektivní metody.

Jak uvádí Litosseliti (2003) Focus Groups jsou malé strukturované skupiny s vybranými účastníky, obvykle vedené moderátorem. Jsou nastaveny tak, aby prozkoumaly specifická témata, názory a zkušenosti účastníků pomocí skupinové interakce. Focus Groups jsou speciálními skupinami vzhledem na jejich smysl, velikost, kompozici a procedury. Focus Groups je možné popsat jako pečlivě naplánovanou diskusi navrženou získat dojem definované oblasti zájmu v shovívavém a nenásilném prostředí, kde účastníci sdílejí a reagují na komentáře, myšlenky a názory. Je důležité, aby ti, kteří se účastní diskuze, se cítili komfortně a necítili být se tlačeni do rozhodnutí nebo dosažení konsenzu. Účastníci by měli být povzbuzováni do toho, aby vyjádřili svůj odlišný názor na věc. Skupiny jsou zaměřeny ve smyslu, že v sobě zahrnují druh kolektivní aktivity kolem malého počtu problémů jako například diskuze na určité téma či otázku. Skupiny jsou interaktivní a důležitá je dynamika. Účastníci reagují a staví na názor ostatních ve skupině – dochází tak k synergickému přístupu, který formuje okruh názorů, myšlenek a zkušeností. Díky tomu se generuje mnoho informací. Jsou to právě tyto elementy, které z Focus Group tvoří neocenitelnou metodologii pro mnoho projektů v sociálním výzkumu.

### 3.4 SWOT analýza

SWOT analýza vznikla v 70. letech 20. století. Jejím tvůrcem je Albert Humphrey. K vytvoření nástroje došlo při výzkumném úkolu, kde bylo třeba analyzovat dílčí příčiny neúspěchu u relativně velkých a stabilních společností ve Spojených státech amerických a Velké Británii. Albert Humphrey přišel s jednotným nástrojem dělení neúspěchů do jednotlivých kategorií

SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru.

Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu.

Dnešní verze SWOT analýzy je poněkud odlišná, přesnější a účelnější. K této podobě ji dopomohlo několik dalších autorů, kteří se zabývali průzkumem okolí podniku. (Kozel, 2006, s. 39)



Skládá se z analýzy silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Analýza vnitřního prostředí poskytne relevantní údaje silných a slabých stránek firmy a výstup analýzy vnějšího prostředí zase údaje o hrozbách a příležitostech, tedy údajů o vnějším prostředí.

Při provádění SWOT analýzy se sepíše silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připiše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Po vypsání všech důležitých faktorů ovlivňujících naši firmu je vhodné udělat tutéž činnost pro dílčí aktivity, jako např. pro konkurenty, výrobky, zeměpisné oblasti a tržní segmenty. Pro určení nejdůležitějších faktorů definujeme jejich důležitost a pravděpodobnost výskytu. Toho lze dosáhnout použitím vah, které odrážejí pravděpodobnost výskytu daného faktoru, resp. jeho důležitost. Rozsah hodnotící stupnice lze volit od 1 do 10, příp. od 1 do 5. Součet odhadnutých hodnot přidělených jednotlivým faktorům dává celkový odhad důležitosti. (Kozel, 2006, s. 39)



Obr 2 SWOT analýza (Managementmania.com, © 2020)

Vyhodnocení SWOT analýzy pomocí matematického modelu je jednou z možností, jak vyhodnotit tuto analýzu. Plus – mínusová matice se používá jako základ při vhodné marketingové strategii a při identifikaci priorit strategických postupů obchodní značky tak, že vytvoří pořadí identifikovaných silných (slabých) stránek a příležitostí (hrozeb) značky.

(Vašítková, 2014, s. 43)

## 4 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část této diplomové práce byla zaměřena na literární rešerši z oblasti budování obchodní značky. V této části byly vysvětleny jednotlivé pojmy týkající se obchodní značky. Popsáním jednotlivých nástrojů marketingového mixu se zjistilo, že mají pro budování značky svoji podstatu a význam. Výběr vhodných nástrojů umožní nové obchodní značce jednodušší proniknutí na trh.

Pro zjištění situace na trhu jsou nejpodstatnější částí právě popsané analýzy – Porterův model pěti sil, Focus Group, PESTLE analýza a SWOT analýza.

Oblast budování obchodní značky je velmi rozsáhlá, teoretická část zobrazuje pouze její minimální část. Jedná se o stručný přehled potřebný k dalším krokům této diplomové práce, který je důležitý k čerpání dat pro další pokračování v práci.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ RODINNÉHO PODNIKU

Dle Kenyon-Rouvineze je rodinný podnik v mnoha zemích nejobvyklejší a nejrozšířenější forma podnikání.

Vzhledem k tomu, že rodinné podniky tvoří v celém světě pevnou páteř ekonomiky, rozhodli jsme se také pro tento typ podnikání. Jen v České republice bylo založeno několik úspěšných rodinných podniků, viz. příloha I.

Předmětem našeho podnikání bude výstavba dřevěných chatek bez základové konstrukce, upevněných na zemních vrutech. Výhodou je, že v případě demontáže chatky v budoucnu nezůstává na pozemku základová konstrukce. Montáž bude probíhat z předpřipravených dřevěných panelů. Modulární výstavba je vize stavění v celé Evropě, proto i rodinný podnik věří v budoucnost modulárních dřevostaveb. Výhodou je rychlost výstavby, variabilita a přemístitelnost a finanční nenáročnost.

Chceme čerpat z dlouholetých zkušeností v oboru stavebnictví členů rodiny, zakládat si na kvalitě materiálů a profesionálním provedení.

Místo podnikání bude ve Zlínském kraji, v okrese Vsetín, ve vesnici Halenkov. V obci se také nachází vhodná nemovitost k podnikání, která nám patří. Leží v malém údolí a je obklopena lesy a velkou zahradou. Vedle našeho domu jsou prostory, ve kterých se budou chatky připravovat ke kompletaci.

V současné době, kdy se klade veliký důraz na ochranu životního prostředí, bychom rádi ke stavbě využívali hlavně ekologické stavební materiály.

Obchodní značka chce vstoupit na trh jako značka, která se svými produkty bude zaměřovat více na kvalitu než na kvantitu.

## 6 PESTLE ANALÝZA

K analýze okolního prostředí firmy byla využita PESTLE analýza, která obsahuje 6 oblastí, z nichž každá se zabývá problematikou, která se může dotýkat rodinného podniku.

### Politické faktory

Politickou situaci v České republice lze i vzhledem ke všem okolnostem považovat za stabilní. Stabilita nebo nestabilita státu z politického pohledu může pozitivně i negativně ovlivnit situaci daného státu a ekonomickou situaci země, což může mít i výrazný dopad na chod společností i živnostníků. Politické změny v konečném důsledku mají moc změnit také fungování obchodní značky.

### Ekonomické faktory

Všeobecná ekonomická statistika zachycuje široké spektrum informací v oblasti tzv. reálné ekonomiky. Jejím obsahem jsou statistická data zjišťovaná a zpracovávaná Českou národní bankou, Českým statistickým úřadem a Ministerstvem práce a sociálních věcí.

Údaje o Zlínském kraji za 1. čtvrtletí 2020:

- počet obyvatel - 581 862
- průměrná hrubá mzda – 30 139 Kč
- podíl nezaměstnaných – 3%
- dokončené byty – 680
- hosté v ubytovacích zařízeních – 165 566

Také směnný kurz nesmí být v ekonomickém prostředí opomíjený. Měnový kurz české koruny k americkému dolaru za 1. čtvrtletí byl 23,253 Kč za 1 USD.

### Sociální faktory

Počet obyvatel ve Zlínském kraji bylo k 1. čtvrtletí 2020 celkem 582 555, z toho 296 606 žen. Populace dlouhodobě v České republice roste, ale počet lidí v produktivním věku klesá. Svoji roli hraje stárnutí a migrace obyvatelstva do zahraničí. Naopak věková skupina 65 let a více hlásí vyšší přírůstek populace. Celkový úbytek obyvatel ve Zlínském kraji, ve sledovaném období byl 693 obyvatel.

Důležitou roli při získávání potenciálních zákazníků hraje i stupeň vzdělání. Úroveň vzdělání nepřímo souvisí s výškou platu, a tedy i jejich finančním zabezpečením. Lidé s vyšším

vzděláním mají většinou vyšší životní úroveň, která může vést ke zvýšení poptávky po nových domech nebo chatách. Negativní stránkou je ale klesající zájem o řemeslné profese.

### **Technologické faktory**

Technologický vývoj v oboru stavebnictví je v současné době zaměřen především na životní prostředí a snížení energetické náročnosti, a to hlavně kvůli aktivitě Evropské unie. Oblíbeným typem staveb jsou v současnosti dřevostavby, které splňují požadovaná kritéria.

Nové technologie se dotýkají i komunikace. Pro nově vznikající podnik je důležité se zaměřit na správně zvolené komunikační nástroje. Je dobré mít na paměti, že tuto možnost má i konkurence.

### **Legislativní faktory**

V rámci českých zákonů a vyhlášek se vážou k stavebnímu oboru hlavně tyto zákony:

- č. 280/2009 Sb. Daňový řád
- č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník
- č. 183/2006 Sb. Stavební zákon
- č. 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů
- č. 40/1995 Sb. Zákon o regulaci reklamy
- č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákon
- č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník
- č. 441/2003 Sb. Zákon o ochranných známkách
- č. 262/2006 Sb. Zákoník práce
- č. 17/1992 Sb. Zákon o životním prostředí
- č. 309/2006 Sb. Zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

### **Ekologické faktory**

Na životní prostředí nejen ve stavebnictví se klade velký důraz, proto všechny právnické subjekty v České republice se musí řídit platným zákonem č. 17/1992 Sb., o životním prostředí.

Změny klimatu mají vliv i na způsob přemýšlení malých stavebních firem. Podniky se snaží najít způsoby, jak omezit dopady svého podnikání na životní prostředí a zároveň se přizpůsobit změnám počasí.

Jednou z možností, jak snížit negativní dopad na ekologii jsou zelené střechy. Zelená střecha chrání hydroizolaci i konstrukci střechy před teplotními výkyvy a klimatickými vlivy. Dokážou zachytit dešťovou vodu, čímž odlehčují kanalizačnímu řádu a současně díky odpařování zachycené vody prostřednictvím listů rostlin zvlhčují a ochlazují své okolí. Tím také zelené střechy výrazně přispívají k ochlazení domů v létě. Zelené střechy zlepšují mikroklima, ochranu proti hluku, snižují náklady na energie nebo váží prach a toxické částice.

## 7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVEBNÍHO TRHU

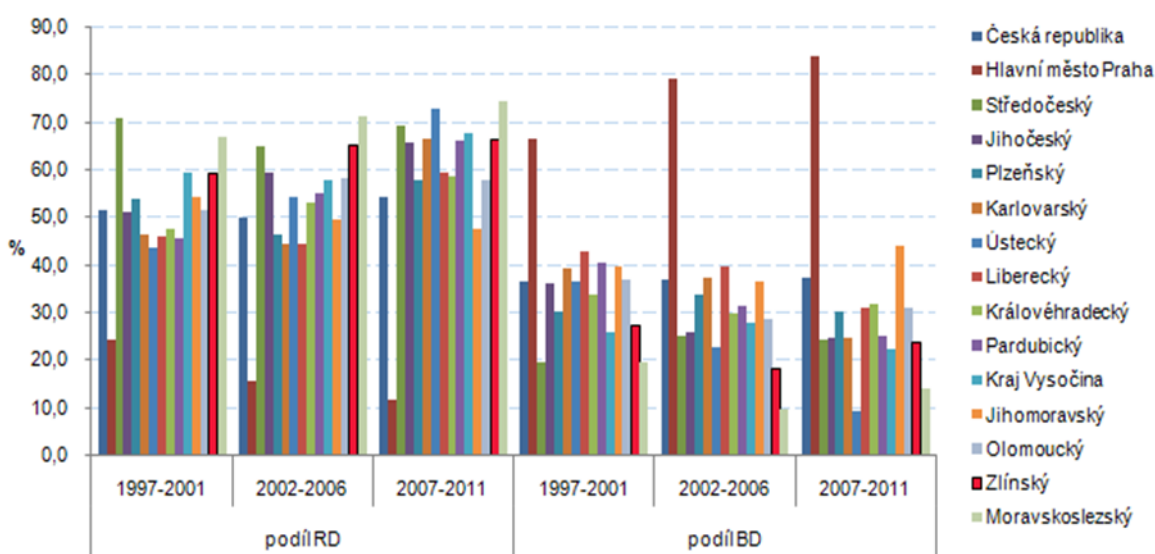
Dle dostupných údajů Českého statistického úřadu byla stavební produkce v 1. čtvrtletí 2020 v porovnání se 4. čtvrtletím vyšší o 2,9%. Meziročně produkce vzrostla o 2,3%. Produkce pozemního stavitelství se meziročně snížila o 0,7% a inženýrské stavitelství zaznamenalo meziroční nárůst o 15,8%. Průměrný evidenční počet zaměstnanců ve stavebnictví se v 1. čtvrtletí 2020 meziročně snížil o 0,2%. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda těchto zaměstnanců v 1. čtvrtletí 2020 meziročně vzrostla o 6,8%.

Stavební podniky s 50 a více zaměstnanci v 1. čtvrtletí 2020 v tuzemsku uzavřely 12 592 stavebních zakázek a meziročně tento počet klesl o 3%.

Stavební úřady v 1. čtvrtletí 2020 vydaly 19 469 stavebních povolení, meziročně o 0,3% více. Orientační hodnota těchto staveb činila 90,4 mld. Kč a ve srovnání se stejným obdobím roku 2019 klesla o 1,4%.

Počet zahájených bytů v rodinných domech vzrostl o 9,5% a počet dokončených bytů v rodinných domech klesl o 3,3%.

Ve Zlínském kraji je nejvyšší podíl rodinných domů v domovním fondu, podle předběžných výsledků Sčítání lidu, domů a bytů 2011 je to 92,4%, a vývoj bytové výstavby v kraji posledních 15 let tomu odpovídá. Podobně jako ve většině krajů i ve Zlínském převažovaly v celkovém počtu dokončených bytů byty v rodinných domech. Podíl bytů v rodinných domech v kraji činil 63,5 % a převyšoval celorepublikový průměr o 11,4 procentního bodu.



Obr 3 Podíl dokončených bytů v rodinných a bytových domech podle krajů (czso.cz, ©2020)



Podle společnosti CEEC Research profilující se jako přední analytická a výzkumná společnost, zaměřující se na vývoj vybraných sektorů ekonomiky v zemích střední a východní Evropy, ve stavebnictví v posledních letech sledují trend, kdy se stavební produkce stále snižuje až téměř ke stagnaci, stejně jako tržby, které ale klesají mírnějším tempem.

## 8 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Je důležité rozpoznat, jakou konkurenceschopnost bude nová značka mít a jaké postavení na trhu bude možné zaujmout. K tomu poslouží hodnocení Porterové konkurenční analýzy, která se dívá na situaci vnějšího prostředí. Zpracování analýzy bude v rámci Zlínského kraje. Analýza bude sestavená z pěti základních klíčových sil, které jsou tzv. kritérii ovlivňujícími konkurenční postavení všech firem na daném trhu. Tato část hodnotí konkurenci v odvětví, která už existuje na trhu, podobně jako hrozbu vstupu nových konkurentů, vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů, jako i možnou hrozbu ze strany substitutů.

K zjištění dopadů těchto jednotlivých sil v daném odvětví podnikání je důležité stanovit faktory pro dané klíčové síly a vyjádřit váhu faktorů v závislosti na jejich důležitosti pro obchodní značku. Celá Porterova konkurenční analýza vychází z poznatků v teoretické části.

### 8.1 Konkurenti

Po základní charakteristice je možné stanovit důležitost existující konkurence, kterou tvoří hlavní faktory jako je například objem konkurence, diferenciací produktů, loajalita zákazníka a vynaložené náklady na odchod z odvětví. Rivalita stávajících konkurentů je poměrně vysoká, především z důvodů malé diferenciací produktů a vysokých nákladů případného odchodu z odvětví. Za největší konkurenci považujeme firmy v blízkém okolí se stejným nebo podobným předmětem podnikání.

Mezi konkurenty rodinného podniku jsou i jiní výrobci, v jejichž nabídce je stavba dřevěných chat. Následující seznam neobsahuje výčet všech těchto firem, ale pouze ty, které považuje za největší hrozbu.

**Walfer spol. s r.o.**, Halenkov 833, 756 03 Halenkov, IČ: 63323508 – je jedním z nejvýznamnějších konkurentů. Jedná se o silnou značku působící na trhu již 25 let. Nabízí stavbu rodinných domů, rekreačních chat, zahradních domků, altánů, saun, dětských domečků, chatek do kempů a další. Ve své nabídce má také barvy a EKO výrobky pro dům i zahradu.

**Hobbytec Group s.r.o.**, U Remízku 187, 251 62 Tehovec, IČ: 09063102 – s prodejem začali jako ryze česká rodinná společnost s cílem dodávat zákazníkům špičkové produkty a profesionální služby. Prostřednictvím obchodního zástupce rozšířili své služby nyní i na Slovensko. Společnost má více oborů činnosti, nejvíce se však zabývá zakázkami na dřevostavby.

**POEWERGASEU, s.r.o.**, Pražákova 1008/69, Štýřice 639 00 Brno, IČ: 28635621 – společnost prodává své výrobky prostřednictvím www stránky „Můj altán.cz“. Nabízí dřevěné chaty, zahradní altány a domky, domky na nářadí, prodejní stánky a další.

**Domkyzdreva s.r.o.**, V Jezírku 190, 251 01 Břeží, IČ: 07796722 – společnost vznikla teprve v roce 2019. Nabízí obytné domy, montované zateplené dřevěné chaty nebo roubené chaty a domy.

**Quiboo s.r.o.**, Pod Ježovem 291, 251 66 Mirošovice, IČ: 06154051 – společnost Quiboo design vznikl v soutěži mladých architektů a unikátně vyřešil soutěžní zadání navrhnout stavbu moderního zahradního objektu s velkou variabilitou.

## 8.2 Odběratelé

Vyjednávací síla odběratelů je velká. Hrozba ztráty hlavních odběratelů spolu s objemem odebíraného produktu se pro rodinný podnik řadí mezi nejdůležitější faktory.

Předpokládáme, že vlastníci rodinných domů si koupí na zahradu dřevěnou chatu nebo majitelé bytů by si přáli odpočívat v přírodě v naší chatě. Uvažujeme o nich, jako o největší cílové skupině.

Další menší cílovou skupinou mohou být provozovatelé ubytovacích a stravovacích zařízení nebo pořadatelé dětských táborů a sportovních soustředění.

Cílové skupiny, na které se rodinný podnik zaměří či už v rámci plánování marketingové aktivity nebo propagace jsou vyčleněny z demografických, sociopsychologických, geografických a behaviorálních segmentačních faktorů:

- **Demografická kritéria** – lidé ve věku od 25 do 65 let, muži i ženy, u velikosti rodiny převládají rodiny s více dětmi, rodinný stav nerozhoduje
- **Sociopsychologická kritéria** – rodinný dům se zahradou je prioritou, lidé se stavebními pozemky v klidných lokalitách, lidé s vlastním názorem a kladným vztahem k přírodě a životnímu prostředí
- **Geografická kritéria** – Evropa, Česká republika, Zlínský kraj
- **Behaviorální kritéria** – zákazníci očekávají kvalitní produkt a realizaci podle jejich představ a dohodnutých podmínek

Zastávám názor, že tohoto třídění cílových skupin se nemusíme úplně držet, protože každý zákazník je jiný s jinými specifickými požadavky.

Pro lepší představivost uvádím charakteristiku tří potenciálních zákazníků:

**Zákazník č. 1** – pan Jan, 35 let, pracuje jako vedoucí obchodního oddělení, žije s rodinou v bytě ve městě, vlastní pozemek na venkově

**Zákazník č. 2** – paní Lenka, 52 let, pracuje jako účetní, žije v rodinném domku s velkou zahradou, má dvě dospělé děti s vlastními rodinami

**Zákazník č. 3** – pan Antonín, 30 let, ekolog, plánuje svatbu s přítelkyní, má rád přírodu, vlastní lesy a pozemky na venkově

### 8.3 Dodavatelé

Úspěch rodinného podniku do velké míry závisí právě na dodavatelích, proto je důležité, aby věnoval pozornost jejich výběru a stanovil si kritéria, podle kterých je bude hodnotit. Bude ho zajímat hlavně jejich postavení na trhu, inovační potenciál, technologická pružnost, ceny, kontraktační podmínky, kvalita produktů a včasnost a spolehlivost dodávek.

Intenzita spolupráce a dobré vzájemné vztahy s dodavateli tvoří budoucnost značky, podobně jako významnost dodavatelů.

Počet dodavatelů je nyní ve fázi výběru, někteří z níže uvedených již byli osloveni s možností nabídnutí spolupráce.

Rodinný podnik uvažuje o těchto dodavatelích:

- Sibiřské dřevo s.r.o. – stavební prkna
- Coleman S. I., a.s. – střešní krytiny a izolace
- Okna Macek a.s. – okna, dveře
- DELUS interiér – zakázková výroba nábytku
- Chytré základy – komplexní služby týkající se instalace zemních vrutů
- Vodo-topo – Aleš Zetocha
- V-podlahy, s.r.o. - podlahy

## 8.4 Substituty

Ze substitucí podobně jako s konkurencí je důležité držet krok. Vynikat nad nimi svoji kvalitou je skvělým krokem jak se odlišit a získat své zákazníky. Za substituty lze považovat hlavně všechny výrobce dřevěných chat nebo zahradních domků. Největším substitutem je výrobce, který používá sibiřské dřevo, např. POEWERGASEU s.r.o.

Dalším významným substitutem na trhu jsou výrobky Quiboo design, které vzniklo v soutěži mladých designerů. Jejich cílem je obohacovat zahradní architekturu o moderní a funkční dřevostavby.

## 8.5 Nově vstupující firmy

Riziko vstupu nových konkurentů je pro podnik celkem nízké, protože existují velké bariéry vstupu do tohoto odvětví, a to především ve formě vysoké náročnosti na kapitálové vybavení. Nová firma, která by mohla ve větší míře představovat riziko, by musela mít alespoň takovou kapitálovou vybavenost jako společnost Walfer s.r.o. Pro nového konkurenta by bylo také těžké vstoupit na stávající trh, protože firmy staví na oddanosti zákazníků ke své značce.

## 8.6 Zhodnocení modelu

Faktor času je velkou nevýhodou pro rodinný podnik, protože si bude muset tato obchodní značka už v počátečním období najít své místo. Konkurence působí na trhu již značnou dobu a má spoustu spokojených zákazníků.

Jak je vidět z Porterového modelu největší důležitost klade obchodní značka na dodavatele. Vysoký počet dodavatelů není až tak podstatný, pro obchodní značku by byl vhodnější menší počet stálých dodavatelů. Velmi důležitý je i správný výběr dodavatelů, kteří jsou spolehliví a nabízejí kvalitní materiál a spolupráce s nimi je jednoduchá.

Z výsledku Porterového modelu pěti sil je také zřetelná podstata síla konkurence a odběratelů. Konkurence na trhu je velkou výzvou a dostat se na jejich tržní pozici nebude vůbec jednoduché. Spokojený odběratel je všechno, co vlastně rodinný podnik potřebuje. Spokojený zákazník je tou nejlepší reklamou, protože řekne své rodině a známým o své spokojenosti se značkou a přinese tak obrovský potenciál na další odběratele. Dobré reference se dají skvěle využít na podporu obchodní značky.

Za příležitost považuji růst poptávky nebo bariéry vstupu do odvětví. Hrozbami jsou zvýšení cen materiálů od dodavatelů, konkurence a substituce produktu.

## 9 FOCUS GROUP

Většina Čechů si přeje vlastnit nějakou chatu, ve které příjemně stráví víkend nebo dovolenou. Dle mých rozhovorů s majiteli rodinných domů v mém okolí by každý druhý uvítal na své zahradě menší dřevěnou chatu, taktéž majitelé bytů s pozemky ve svém vlastnictví určené k rekreaci.

Požádala jsem 7 svých potencionálních zákazníků ve věkovém rozmezí od 25 do 52 let o skupinovou diskusi. Jejich úkolem bylo vyjádřit svůj názor na grafickou podobu značky a asociace spojené s obchodní značkou. Všem účastníkům byly rozdány kartičky s grafickou podobou značky. Sezení trvalo přibližně 1 hodinu, v rámci které jednotliví členové skupiny vyjadřovali své názory a snažili se jich podpořit věcnými argumenty vůči názorům ostatních členů. Dotazovaným byly položeny následující otázky:

1. Líbí se Vám grafická podoba obchodní značky?
2. Jaké asociace se Vám vybaví při pohledu na obchodní značku?
3. Myslíte si, že může obchodní značka na trhu uspět?
4. Chtěli byste získat více informací o produktech vyráběných pod obchodní značkou?
5. V čem se liší od konkurence?

Z Focus Group sezení vyplynulo, že logo rodinného podniku je poměrně jednoduché a snadno zapamatovatelné, hlavně co se týká piktogramu ve tvaru kočky. Většině členů se líbilo černobílé provedení. Líbil se jim i zvolený druh písma. Při prvním pohledu na logo se většině členů nevybavilo spojení s podnikem, zabývajícím se výstavbou chatek. Při bližším prozkoumání a popřemýšlení o značce se shodli na tom, že čáry navíc u písmen Z a N symbolizují střechu domu. Dva členové navrhli, že by čáry mohly být přerušované a tím více viditelné na první pohled. Dále jeden člen podal návrh, že u písmene A by mohl být náznak komínu, jakože kočka sedí za komínem. Dále uvedli, že by mohl být u značky text, který by přiblížil předmět podnikání rodinného podniku.

Při pohledu na grafickou podobu značky napadla prvního účastníka diskuse asociace – čistota v souvislosti s kočkou, protože kočka patří ke zvířatům, které o sebe ráda pečují. Padly názory jako střechy domů, ekologie nebo životní prostředí. Černobílé provedení působilo na členy také jako tradiční koncept čínské filozofie navzájem se opačně doplňujících sil Jin a Jang.

### Výsledky kvalitativního výzkumu

Z Focus Group vyplývá, že u loga by mohl být krátký text, který by usnadnil rozpoznat druh podnikání pod obchodní značkou. Dalším velmi podstatným faktem je změna čar u písmen Z a N na čáry přerušované, pro zviditelnění náznaku střechy.

Členové se shodli, že obchodní značka může na trhu uspět, i když na první pohled není patrné, že se týká stavebnictví. A existuje zde možnost, že se dostane do podvědomí zákazníků. Připomněli, že například logo světoznámé značky „Apple“ také nemá s počítačovými produkty nic společného.

Všichni projevíli zájem o více informací o produktech, které budou vyráběné pod obchodní značkou Zina. Chtěli propagační materiály i technické informace.

Od konkurence se obchodní značka liší hlavně tím, že nemá v logu uveden náznak domu, střechy domu nebo komínu, aby zákazníci viděli na první pohled, že se jedná o podnik, který se zabývá výstavbou.



## 10 SWOT ANALÝZA

Sestavením SWOT analýzy zmapuji situaci na trhu. Analýzou zjistím, jakých příležitostí může obchodní značka využít pro zlepšení situace na trhu a jakým rizikům musí zamezit. Popis silných a slabých stránek zatím plánované značky počítá s aktuální situací značky. Všechno je momentálně v přípravném řízení, přesto se tato podstatná informace musí zohlednit a v následující analýze se bere do úvahy daný fakt.

Jelikož obchodní značka prozatím není na trhu známá, jedná se o novou značku, musíme vycházet z této skutečnosti i při tvorbě analýz.

Silné stránky	Slabé stránky
Odborná způsobilost ve stavebnictví Soustředění se na zákazníka Zaměření se na ekologii Široké možnosti nové značky	Malé povědomí o značce Nová značka na trhu Žádná dosavadní marketingová aktivita Nedotažené obchodní a procesní postupy
Příležitosti	Hrozby
Dobré vztahy s dodavateli Vznik pracovních příležitostí Růst poptávky Bariéry vstupu do odvětví	Růst konkurence Ekonomická krize Zvýšení cen materiálů Snadná substituce produktu

Tabulka č 1, SWOT analýza (vlastní zpracování)

### 10.1 Výsledky SWOT analýzy

#### Silné stránky

Za velmi důležité považuji dlouholeté zkušenosti členů rodinného podniku ve stavebnictví.

Obchodní značka má za cíl v první řadě pomáhat lidem nalézt vhodné místo k odpočinku, podle jejich představ. K tomu slouží úzký kontakt se zákazníkem, pravidelné informativní schůzky i konzultace.

Při stavbě se budeme zaměřovat na stavební materiály šetrné k životnímu prostředí, z recyklovaného stavebního materiálu. Recyklace stavebních materiálů je bezesporu jedním s nástrojů, který podporuje udržitelný rozvoj a nachází řešení mezi ekonomickým růstem a ochranou životního prostředí.

Široké možnosti nové značky jsou ve výhodné pozici, protože značka přichází na trh s tzv. „čistým štítem“, což je dobrá pozice pro budování nové obchodní značky.

### **Slabé stránky**

Slabou stránkou je rozhodně malé povědomí o značce. Obchodní značka se zatím nedostala k široké veřejnosti a málokdo tuto značku zná. Důležité je usilování o získání silného povědomí o značce v okolí a zároveň zvýšení zájmu o vyráběný produkt. Skvěle fungující značka zvyšuje i zájem ze strany dodavatelů a odběratelů.

Ještě není vytvořena webová stránka ani profily na sociálních sítích, kdy v dnešní době jsou sociální sítě hlavním komunikačním nástrojem se zákazníky. Dosud neproběhla žádná reklamní kampaň, protože značka je teprve ve fázi budování.

### **Příležitosti**

Velmi důležitý je správný výběr dodavatelů. Je důležité udržovat dobré vztahy s dodavateli a jednat s nimi osobně. Výhodou může být například sleva na dovážené materiály.

Pokud bude rodinný podnik dobře prosperovat, podpoří tím vznik nových pracovních příležitostí. S prosperitou rodinného podniku a se spokojeností zákazníků souvisí i růst poptávky.

Ve stavebním odvětví není tak veliké riziko nových konkurentů, protože existují veliké bariéry vstupu.

### **Hrozby**

Konkurence na trhu je poměrně vysoká a každá nová konkurence na trhu je pro obchodní značku hrozbou. Existuje možnost snadné substituce vyráběného produktu.

Ekonomická krize může zvýšit ceny dodávaného materiálu a tím pádem i výsledného produktu. Může snížit poptávku po produktu.

Zvýšení cen materiálu zvyšuje náklady na výrobu a tím dochází k růstu cen konečného produktu a tím i k možnému snížení prodeje.

## 11 ZÁVĚRY ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU

Analytická část byla nejprve věnována představení rodinného podniku. Následovaly další analýzy jako analýza marketingového prostředí, stavebního trhu, konkurence, kvalitativní výzkum na základě hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky a SWOT analýza.

Analýza marketingového prostředí obsahuje dvě analýzy – PESTLE analýzu a Porterův model pěti sil. Cílem bylo definovat marketingové prostředí, ve kterém se rodinný podnik bude nacházet a získat přehled o příležitostech i hrozbách, které podnik mohou ohrozit. Z PESTLE analýzy vyplývá, že největšími příležitostmi je zaměření se na životní prostředí, naopak za největší hrozby jsou považovány ekonomická krize a změny v legislativě. U Porterovy analýzy je největší hrozbou síla konkurence.

Z rozhovorů s potenciálními zákazníky vyplynulo, že u loga by mohl být krátký text, který by usnadnil rozpoznat druh podnikání pod obchodní značkou. Dalším velmi podstatným faktem je změna čar u písmen Z a N na čáry přerušované, pro zviditelnění náznaku střechy domu.

Prostřednictvím SWOT analýzy došlo především ke zjištění silných a slabých stránek podniku. Slabé stránky odrážejí oblasti, které by si měl rodinný podnik přetvořit na silné. Jedná se zejména o malé povědomí o značce.

Všechny analýzy potvrdily aktuální náročnost začínajících obchodních značek na současném stavebním trhu. Při vstupu na trh je každá značka nová a je důležité zjistit, jaká konkurence se na trhu nachází, vyzdvihnout silné stránky a slabé potlačit a také si uvědomit hrozby a příležitosti pro obchodní značku.

Návrhy a doporučení:

- Marketingová aktivita
- Tvorba finančních rezerv
- Výběr správných dodavatelů
- Kontrola kvality dodávaných materiálů
- Kontakt se zákazníky

Analýzy poskytly jiný pohled na situaci nové obchodní značky a její tržní možnosti, který posloužil jako podklad k projektové části, která z výsledků analytické části čerpá.

## 12 PROJEKT BUDOVÁNÍ OBCHODNÍ ZNAČKY

### 12.1 Založení rodinného podniku

Činnost rodinného podniku bude na základě podnikající fyzické osoby, zapsané v obchodním rejstříku. Rodinné podnikání není v tomto oboru žádnou novinkou, velké množství firem v oboru stavební činnosti vzniklo prvotně právě na bázi rodinného podniku. V rámci uvedení obchodní značky na trh bude založení malého rodinného podniku typem rodičovským s jedním majitelem, kterým bude matka.

Podle nového občanského zákoníku, který nabyl právní moc dne 1. 1. 2014, je rodinný podnik, v zákonném znění rodinný závod, speciální typ obchodního závodu.

Založení podniku plánujeme k datu 1. 1. 2021. Založení bude předcházet vyřízení živnostenského oprávnění majitelky budoucího rodinného podniku.

Nezbytným krokem k založení rodinného podniku bude určení osob, které se na jeho provozu budou podílet, lokalizace podniku a potřebný objem finančních prostředků. Rodinný závod bude sloužit k obživě rodiny. Členové budou mít právo rozhodovat o otázkách, které se tohoto závodu týkají. Po přijetí zásadních rozhodnutí týkajících se provozu bude v souladu s novým občanským zákoníkem potřebný souhlas většiny členů rodiny. Z důvodu zachování rovnosti mezi rodinnými příslušníky se jednotliví členové budou podílet na zisku i na věcech z tohoto zisku nabytých podle množství a druhu jejich práce. Nový občanský zákoník počítá v případě rodinného závodu i s účastí nezletilých dětí.

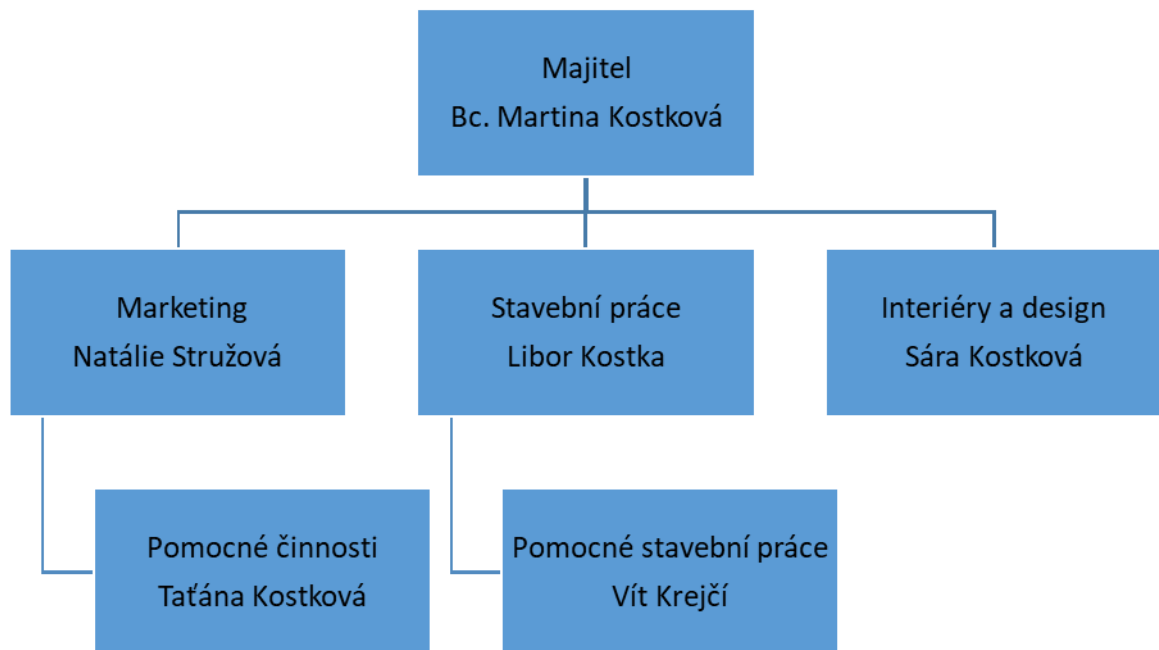
#### **Mise a vize**

Mise nově vznikajícího podniku bude poskytování odpočinku a relaxace v dřevěných chatkách za použití stavebních materiálů šetrných k životnímu prostředí. V navrhovaných interiérech vyzkoušíme i prvky Feng shui – principy čínské filozofie o harmonickém toku energie. Tyto dva pojmy představují dvě z velmi důležitých přírodních sil, které každý z nás potřebuje ke svému životu. Umění Feng shui nás učí, jak s těmito silami a energiemi správně pracovat a ovlivňovat je ve svůj prospěch. Tak jako vítr a voda proudí v přírodě, tak v přeneseném slova smyslu proudí i v našich domovech.

Základní vizí podniku je založit prosperující firmu na rodinné bázi, s cílem vybudovat známou a uznávanou značku.

Rodinný podnik se bude řadit mezi malé podniky. V budoucnu bude zaměstnávat malý počet zaměstnanců a ani zatím neuvažujeme, že by patřil mezi velké podniky. Bude to menší tradiční rodinný podnik s živností. Výhodou bude veliké nasazení členů rodiny pro podnik, ochota obětování jejich času a peněz a vícegenerační zapojování.

Hlavní řídicí post bude zastávat člen rodiny. Organizační struktura bude liniová. Každý bude zodpovědný za splnění předem vymezené soustavy cílů a úkolů.



Obr 4 Organizační diagram (vlastní zpracování)

**Bc. Martina Kostková** – matka, majitelka firmy, zajišťování obchodní a administrativní činnosti

**Natálie Stružová** – nejstarší dcera, marketing – správa webových stránek, sociálních sítí a propagačních materiálů

**Libor Kostka** – otec, stavební práce, kompletace dřevěných panelů a příprava základové konstrukce, zpracování cen a kalkulací

**Sára Kostková** – dcera, návrhy interiérů chatků, administrativní činnosti

**Taťána Kostková** – dcera, z důvodu své nezletilosti bude vykonávat pouze pomocné činnosti

**Vít Krejčí** – otec majitelky, pomocné stavební práce a logistika

Před samotným spuštěním provozu je potřeba vynaložit nemalou část peněžních prostředků na výdaje spojené se vznikem podniku, úpravy prostor, propagací, nákupem vybavení a automobilu pro bezproblémový chod podniku.

Za vlastní zdroje budou považovány hlavně rodinné peníze. Tento způsob financování se nám zdá nejjednodušší. Nebudeme potřebovat žádné zbytečné smlouvy, žádné zdlouhavé vyřizování. Každou smlouvu o půjčce mezi příbuznými písemně ošetříme a uvedeme základní parametry, jako jsou délka půjčky, úroková sazba, platba úroků, zda je možné platbu úroků přechodně odpustit.

Vlastní finance a vklady příbuzných, kamarádů a známých bývají nejčastěji prvotními a většinovými zdroji kapitálu, a to jak na české, tak na evropské úrovni. Využívání vlastního kapitálu považujeme za levnější způsob. Nejvyužívanějším zdrojem bude zisk.

Z vlastních zdrojů plánuje rodinný podnik pořídít:

- Úpravu prostor v místě bydliště, určených ke kompletaci dřevěných a ostatních stavebních dílů potřebných k postavení chaty
- Nákup potřebných strojů a nářadí
- Užitkový vůz Volkswagen Transporter 6.1
- Nákladní brzděný přívěs
- Nákup materiálu
- Propagace

Pokud nebudeme disponovat svými dostatečně velkými zdroji, např. při absenci financí pro zajištění provozu firmy budeme muset přistoupit i k využití cizího kapitálu. Tuto variantu ovšem považujeme za velikou hrozbu, jelikož může být snáze způsoben úpadek firmy a následně i ekonomický úpadek rodinných členů zainteresovaných v podniku. Budeme se snažit, aby míra zadlužení byla co nejmenší a rizikové faktory nebyly příliš ohrožující.

V případě rozhodnutí financování cizími zdroji bychom žádali o úvěr u banky Moneta Money bank, u které je majitelka dlouholetou klientkou. Banka živnostníkům nabízí rychlý online úvěr pro živnostníky až 500 000 Kč nebo úvěr Expres Business na cokoliv bez zajištění nemovitostí až do 2 500 000 Kč.

## 12.2 Obchodní značka Zina

Zavádět značku, která má perspektivu být fungující a ekonomicky prosperující značka na trhu je možné zejména díky kvalitní a rozsáhlé marketingové strategii. V tomto případě není potřeba žádné složité přetváření značky, neboť půjde o dokonale novou značku na trhu. Design značky Zina je výrazně odlišný od ostatních konkurenčních značek.

Hodnota značky bude mít přínos pro podnik v tom, že:

- Bude určovat produkt, který si chtějí spotřebitelé koupit
- V rychlé orientaci mezi produkty – značky, symboly, které zákazník okamžitě zaregistruje
- Kupující díky ní budou vědět, jakou kvalitu bude produkt mít, budou očekávat již nějaké vlastnosti
- Bude určovat větší cenu, vyšší zisk
- Bude budovat větší loajalitu zákazníků
- Bude mít větší obranu proti konkurenci



Obr 5 Grafická podoba značky (vlastní zpracování)



### 12.2.1 Vznik značky

Při vytváření názvu bylo záměrem, aby zněl česky a zároveň byl srozumitelný ve všech jazycích. Název měl být jednoslovný, jednoduše zapamatovatelný a bez diakritiky. Jméno Zina je ženské křestní jméno. Pochází ze jména Zénais – „božská“. Odvozeno ze jména boha Dia. Vybrali jsme černobílé provedení. V základním černobílém provedení je značka v 100% černé. Čáry navíc u písmen Z a N symbolizují střechu domu. Logotyp v sobě nese text Zina a piktogram ve tvaru kočky umístěné na písmeně A. Kočku jsme zvolili proto, že je již po tisíciletí průvodcem člověka. I naši rodinu kočky provázejí odjakživa. Podkladová plocha u loga musí být vždy bílá.

Každá úspěšná značka je neslučitelně spjatá se svým sloganem, který doplní její význam. Pro rozlišení jsme proto zvolili slogan „S černou kočkou na střeše“. Rychlým průzkumem jsme navíc zjistili, že danou variaci nepoužívá žádný z přímých konkurentů a je velice výstižná.

Logo uvedeme i na merkantilních tiskovinách – hlavičkový papír, elektronická zpráva, vizitka, obálky DL, C5, C4, faktura, objednávka, razítko atd.

### 12.2.2 Ochrana značky

Právo umožňuje výrobcům, či prodejcům jejich značky chránit. Tyto značky jsou schopné odlišit výrobky jednoho podnikatele od druhého.

Z hlediska správné funkce trhu je nutné zajistit, aby se zákazník mohl při koupi určitého druhu výrobku rozhodnout, jakou značku daný výrobek bude mít. Tento stav nastává především u zboží, jehož kvalitu nelze pohledem při nákupu spolehlivě určit. Existuje tak oboustranný zájem na tom, aby výrobci či prodejci své zboží odlišovali pro snazší orientaci spotřebitele na trhu.

Aby byl chráněn jak veřejný zájem, tak také investice podnikatelů, umožňuje zákon chránit značku několika způsoby:

- **Ochranné známky** – v ČR na základě zákona č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, v platném znění. Ochranná známka je označením, které je zapsáno např. v rejstříku ochranných známek Úřadu průmyslového vlastnictví.
- **Průmyslový vzor** – chrání určitý estetický vzhled výrobků. V určitých případech lze též použít autorskoprávní ochranu (copyright), která je však díky své neformální povaze nespolehlivá, může být obtížné ji prokázat.

V rodinném podniku chceme chránit svoji značku prostřednictvím ochranné známky. Bude zapsána v rejstříku ochranných známek Úřadu průmyslového vlastnictví v ČR. Později je možné značku také chránit na mezinárodní úrovni, zapsat ji jako Národní ochrannou známku a Mezinárodní ochrannou známku. A to v případě rozšíření značky za hranice České republiky. Podnik by dal přednost Mezinárodní ochranné známce před Ochrannou známkou Společenství, kdyby se dostal na trhy v zemích, které nepatří do Evropské unie, např. Švýcarsko. (Ipodnikatel, ©2020)

U obchodní značky jde o relativní nikoliv absolutní právo, není zákonem výslovně chráněna, její ochrana se řídí ustanoveními o nekalé soutěži, což je jednání v hospodářské soutěži, které je v rozporu s dobrými mravy soutěže a je způsobilé přivodit újmu jiným soutěžitelům nebo spotřebitelům. Nekalá soutěž se zakazuje.

Jak jsem se již zmínila v předchozí kapitole, plánujeme zapsat ochrannou známku.

O zápis ochranné známky do rejstříku budeme žádat prostřednictvím přihlášky podané na Úřadu pro ochranu průmyslového vlastnictví na předepsaném formuláři.

Přihláška ochranné známky musí obsahovat:

- Údaje o totožnosti přihlašovatele
- Produkt, pro který se požaduje zápis ochranné známky
- Znění, plošné vyobrazení nebo jiné vyjádření přihlašovaného označení, které splňuje požadavek dle zákona

Pro specifikaci ochranné známky vyplníme příslušné kolonky obsažené ve formuláři. Ve formuláři musíme určit, zda se jedná o ochrannou známku slovní, obrazovou, prostorovou, poziční, se vzorem, tvořenou pouze barvou, zvukovou, multimediální či jinou. Dále určíme, zda bude provedení známky barevné nebo černobílé. Musíme specifikovat barevný odstín. Vzhledem k tomu, že ochranná známka je vždy spojena s konkrétním produktem, je nutné v přihlášce uvést, pro kterou kategorii výrobků či služeb je známka přihlašována, uvedením tříd podle mezinárodního třídění výrobků a služeb pro účely zápisu známek. Uvedeme třídu 37 – stavební služby, instalační služby a opravy, důlní těžba, těžba ropy a plynu. (Ipodnikatel, ©2020)

### 12.3 Produkt značky Zina

V této části představím produkt, který bude označen značkou Zina. Dřevěné chaty jsou ideálním místem na zrelaxování s rodinou a přáteli nejen během teplých letních dnů, ale i během zimy. Naše chata bude ideálním letním sídlem na rekreaci nebo může posloužit jako chata k pronájmu. Chaty budou vyrobeny z vysoce trvalých sibiřských dřevin, které výborně odolávají špatným povětrnostním podmínkám. Dřevo je hustší a má dvojnásobně delší trvanlivost, jako tuzemský smrk. Dřevo je materiál, který jistě nikdy nevyjde z módy. Naši předkové se jím obklopovali od pravěku, prostředí voňavého masivu máme tedy přímo „zaryté pod kůží“. Vytrácí se i určitá nedůvěra z pohledu trvanlivosti nebo požární odolnosti, která byla v tuzemsku patrná v posledních desetiletích. Navíc jsou tu moderní technologie, jako je lepení dřeva do tvarově odolných profilů a desek. Otevírají tomuto ekologickému materiálu stále nové možnosti využití, odpovídající těm nejvyšším nárokům na bydlení v současnosti i v blízké budoucnosti.

Naše produkty budou dřevěnými modulárními stavbami. Modularita je výraz, který používáme pro skladebnost, stavebnicovost nebo sestavitelnost z bloků. Modularita ve výstavbě znamená napojování jednotlivých konstrukčních celků k sobě, nebo i přes sebe, s cílem vytvořit plně funkční celek.

Výstavba budov modulárními technologiemi je rychlá, kvalitní a nákladově efektivní. Díky tomu, že celá stavba bude probíhat v uzavřených prostorech, nebude rozpracovaný produkt vystaven povětrnostním podmínkám.

Naše chaty budou připraveny k připojení na standardní přípojky inženýrských sítí.

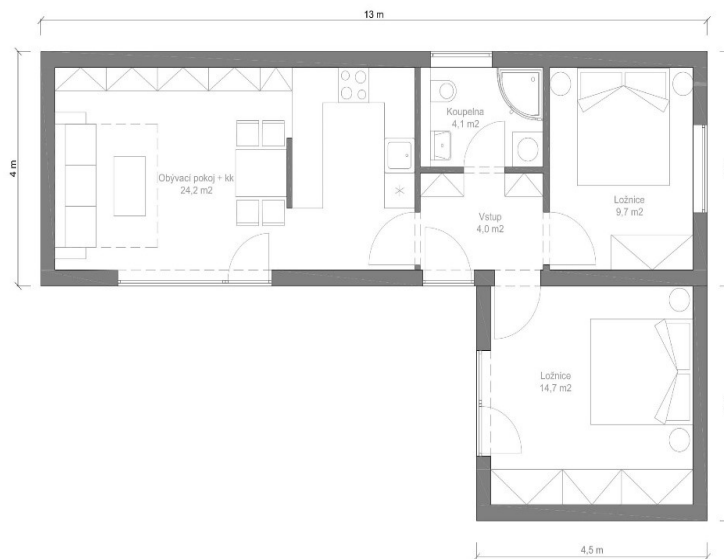
Produkt Zina se bude vyrábět zatím ve dvou provedeních:

1. **Jednomodul** – tvar obdélníku, nejmenší modul do 25 m<sup>2</sup>

JEDNOMODUL 4 x 13 m - 52 m<sup>2</sup>

Obr 6 Jednomodul (vlastní zpracování)

2. **Dvojmodul** – dva spojené moduly ve tvaru písmene L vytvářejí částečně uzavřený prostor pro terasu nebo pergolu

MODUL 4 x 13 m + 4 x 4,5 m = 70 m<sup>2</sup>

Obr 7 Dvojmodul (vlastní zpracování)

Dodací lhůty u obou provedení budou 4 měsíce, stavby budou založeny na zemních vrtech, dodávány na klíč nebo k dokončení.

Oba typy budou zatím vyráběny s rovnou střechou k využití pro zelenou střechu. Zelená střecha není jen pohledovou záležitostí, ale i funkční konstrukcí, která má oproti běžné plo-

ché střeše nesporné výhody. V létě odpařující se voda ochlazuje konstrukci střechy a v kombinaci se zpomalením prostupu tepla díky přidané zemině je v interiéru chladněji. Na zahradě v místě podnikání rodinného podniku bude postavena vzorová chata, kterou si mohou zákazníci prohlédnout.

## 12.4 Akční plány

Tato podkapitola bude obsahovat jednotlivé akční plány, které budou zaměřeny na zvýšení povědomí o značce.

Projekt zahrnuje celkem čtyři akční plány:

1. Vytvoření webových stránek
2. Sociální sítě
3. Reklama v tisku a v médiích
4. Propagační materiály

### 12.4.1 Akční plán č. 1: Vytvoření webových stránek

Internetové stránky rodinného podniku budou umístěny na adrese: [www.zina.cz](http://www.zina.cz). Budou mít základní černobílé provedení v barvě loga. Na úvodní stránce budou umístěny tyto záložky:

- Úvod – foto a popis vzorové chaty
- Moduly – detailněji popsány možnosti stavby
- Interiér – „jak zařídit vkusně interiér“, design, prvky Feng shui
- Katalog – nabídka typů chat
- Realizace – naše realizace chat
- O nás – popis rodinného podniku
- Blog – zajímavé články z oblasti stavebnictví, chataření nebo bydlení
- Kontakt – kontaktní údaje, geografická lokace

Součástí stránky bude poptávkový formulář, ve kterém si zákazník může vytvořit nezávaznou objednávku.

Hlavní činnost	Vytvoření webových stránek
Cíl	Poskytování online informací
Podpůrné činnosti	Zjištění cenové nabídky a tvorba návrhu webu
Odpovědnost	Majitel
Předpokládaná časová náročnost	3 týdny
Délka akčního plánu	12 měsíců
Termín realizace	Leden 2021
Finanční náročnost	Max. 40 000 Kč

Tab 2 Akční plán č. 1 – Vytvoření webových stránek (vlastní zpracování)

#### 12.4.2 Akční plán č. 2: Sociální sítě

Nejnámější sociální sítí je Facebook. Rodinný podnik má v plánu si jej také založit. Umožňuje prezentaci podniku a současně je otevřený publikaci příspěvků ostatních uživatelů. Název stránky bude Zina s uvedením loga obchodní značky. Jako podkategorie budou dřevěné chaty, které vystihují obor podnikání. Někteří uživatelé přecházejí přímo na www stránky, jiní se spokojí jen s obsahem na Facebooku. Stránka by měla obsahovat odkaz na web a kontaktní údaje.

Profilovou fotku bude tvořit logo značky Zina, čímž si ji uživatelé lépe zapamatují.

Účelem sociálních sítí není prodávat produkty, ale hlavně komunikovat s uživateli a zviditelnění podniku, čím se zabývá.

Správce stránky by měl reagovat na všechny dotazy, i na negativní příspěvky. Příspěvky by bylo vhodné přidávat maximálně 3 x týdně, aby sledující informovaly, ale neobtěžovaly.

Fanoušky můžeme získat doporučením stránky, referencemi, připojením dodatku k e-mailu nebo virální reklamou.

Ještě bych zmínila Instagram. Vytvořením účtu na Instagramu budeme informovat sdílením pořízených fotografií o činnosti podniku ostatní uživatele. Pořízené fotografie budou nejčastěji ze stavby chat nebo interiérů. V profilu bude taktéž umístěno logo značky Zina.

Propagace rodinného podniku bude probíhat i vytvořením kanálu na You tube. Prostřednictvím natočených videí bude podnik prezentovat své produkty. Pro propagaci produktů jsou vyhraněny distribuční kanály. K dispozici jsou reklamní nástroje, jako i bannery a automaticky spouštěné reklamní spoty před zahájením přehrávání videa, vložený odkaz ve videu, virální marketing a jiné.

Hlavní činnost	Sociální sítě
Cíl	Online propagace na Facebooku a Instagramu
Podpůrné činnosti	Zřízení účtu na Facebooku a Instagramu
Odpovědnost	Marketing
Předpokládaná časová náročnost	2 týdny
Délka akčního plánu	12 měsíců
Termín realizace	Leden 2021
Finanční náročnost	0 Kč

Tab 3 Akční plán č. 2 – Sociální sítě (vlastní zpracování)

### 12.4.3 Akční plán č. 3: Reklama v tisku a v médiích

Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak. (Zákon o regulaci reklamy, ©2020)

Velmi významným a účinným nástrojem propagace jsou tištěná média.

V tisku je veliký důraz kladen na inzerci v odborných časopisech, vzhledem k cílové skupině rodinného podniku bude reklama zaměřena na obory stavebnictví.

Nejnovější data z výzkumu MEDIA PROJEKT za 4. čtvrtletí 2019 a 1. čtvrtletí 2020 ukázala, že tiskové tituly oslovují většinu populace v ČR. Tiskové tituly čte 8 z 10 obyvatel ČR mezi 12–79 lety. Celkový zásah tisku je 84 % populace. Deníky a jejich přílohy oslovily celkem 65% populace. Čtenářem alespoň jednoho časopisu vydávaného na tiskovém trhu v ČR je 77% občanů ve věku 12 – 79 let, tj. 6,8 mil. osob.

Skupina denního tisku zůstává nadále stabilní a pořadí titulů se dlouhodobě nemění. Nejčtenějším celostátním deníkem je Blesk (827 čtenářů na vydání) následovaný MF DNES (494 tis. čtenářů) a Právem (216 tis. čtenářů). Celkem 474 tis. čtenářů na vydání má Deník – síť regionálních titulů vydavatelství Vltava Labe Media.

	Čtenost	PN
Blesk	827 000	169 665
MF DNES	494 000	105 707
Právo	216 000	62 629
Sport	198 000	26 775
Aha!	197 000	40 120
Lidové noviny	180 000	30 806
Hospodářské noviny	146 000	30 243

Obr 8 Nejčtenější celostátní deníky (Media projekt, ©2020)

V další tabulce jsou uvedeny nejčtenější časopisy z oblasti bydlení a bytové kultury.

	Čtenost	PN
Blesk Bydlení	119 000	8 733
Bydlení	116 000	8 337
Dům a zahrada	113 000	9 719
Svět koupelen	68 000	1 731
Marianne Bydlení	64 000	12 384
Svět kuchyní	57 000	4 323
Katka Náš útulný byt	56 000	13 489
Můj dům	56 000	9 606
Moderní byt	52 000	6 795
Tina Bydlíme	50 000	13 971

Obr 9 Nejčtenější časopisy bydlení a bytové kultury (Media projekt, ©2020)

Ve výše uvedených tabulkách je v prvním sloupci uvedená čtenost deníků a časopisů. V druhém sloupci je uvedený průměrný prodaný náklad v kusech.



Po důkladném zvážení v rodinném podniku vybereme k inzerci dva nejčtenější časopisy o bydlení a bytové kultuře.

### **Dům & zahrada**

Časopis dům a zahrada je nejčtenějším magazínem věnovaným stavbě rodinného domu a úpravě jeho okolí. Usiluje o komplexní a nadčasový přístup k problematice a všímá si všech fází, s nimiž se stavebník a majitel domu v průběhu stavby může setkat. Titul slouží jako zdroj cenných informací a praktických rad pro všechny, kdo uvažují nebo bydlí v rodinném domě. Zároveň v časopise čtenáři najdou mnoho inspirace, jak zařídit interiér a vybavit ho vhodnými doplňky.

Cena za inzerci:

- Vnitřní strana 1/2      95 000 Kč
- Vnitřní strana 1/3      69 000 Kč
- 1/4 strany              35 000 Kč
- 1/6 strany              25 000 Kč

Další časopis, který jsme pro inzerci zvolili, sice nepatří mezi nejčtenější, ale je jediný časopis věnující se rekreačnímu bydlení a volnému času.

### **Chatař a chalupář**

Cílovou skupinou časopisu je městský člověk, trávící volný čas ve své rekreační nemovitosti. Převážně muž v 61%, částečně žena v 39%. Aktivní, praktický, pěstující tvůrčí hobby. Prožívá na své chatě či chalupě všechna období svého života. Vychovává zde své děti, které se stávají jeho pokračovateli. Rekreační nemovitost zde často upravuje pro celoroční užívání i vlastní podnikání.

Cena za inzerci:

- Full banner 468 x 60 px      30 000 Kč/měsíc      10 000 Kč/týden
- Square button 300 x 300 px      30 000 Kč/měsíc      10 000 Kč/týden

V listopadu vyjde zvláštní vydání s názvem Rok na chalupě 2020. Jedná se o průvodce celým rokem na zahradě, na chalupě a chatě. Bude distribuována předplatitelům a současně jako samostatně prodejná publikace. Cena jedné inzertní strany je 79 000 Kč.

Podle mého názoru patří k nejučinnějším druhům reklamy TV a rádio:

- Uveřejněním reklamního rozhovoru nebo spotu v TV může zasáhnout velký počet diváků. Toto médium nevyžaduje od diváka žádnou aktivitu. Výhodou je kombinace sluchových a vizuálních možností. V naší lokalitě přichází v úvahu regionální televize Valašsko ve vysílacím čase od pondělí do neděle v 19 hodin. Reklamní rozhovor v délce 2 minuty stojí 2 800 Kč. Cena za výrobu reklamního spotu se stanovuje s ohledem na zvolenou technologii výroby, herecké obsazení nebo použitou hudbu.
- Reklama v rádiu je placená inzerce prostřednictvím rozhlasového vysílání. Hlavní vysílací čas je ráno. Neboli čas, kdy lidé vstávají, cestují do školy či do práce. Informace musí být podány jednoduše a několikrát být zopakovány. Rozhlasová reklama se zaměří přímo na naši cílovou skupinu. Má specifický okruh posluchačů, např. životní styl. Díky regionálním stanicím je možné vysílat přímo na určité území. V rodinném podniku jsme uvažovali o Rádiu Zlín, které má mnoho posluchačů i v našem regionu. Přibližná cena za spot v délce 30 s v časovém pásmu od 6 do 9 hod. je 1 100 Kč, Výroba spotu pro vysílání je ve výši 4 000 Kč, autorizace pro další rádio je v ceně 1 500 Kč.

Hlavní činnost	Reklama v tisku a médiích
Cíl	Propagace v tisku a médiích
Podpůrné činnosti	Kontaktování redakcí a dohodnutí obchodních podmínek Tvorba grafických návrhů Kontaktování radia Zlín a TV Valašsko a dohodnutí obchodních podmínek Natočení reklamních spotů
Odpovědnost	Marketing
Předpokládaná časová náročnost	3 měsíce
Délka akčního plánu	12 měsíců
Termín realizace	Leden 2021
Finanční náročnost	446 780 Kč

Tab 4 Akční plán č. 3 – Reklama v tisku a v médiích (vlastní zpracování)

#### 12.4.4 Akční plán č. 4: Propagační materiály

Každá firma potřebuje propagační materiály, které představují veřejnosti její produkty. Jedná se především o katalogy, letáky, plakáty, vizitky, brožury, hlavičkový papír nebo technické dokumenty.

- Čtenář se na většinu tištěných propagačních materiálů dívá půl druhé vteřiny
- Reklamní sdělení spojené s určitou událostí si zapamatuje o 20% více lidí
- Delší reklamní je úspěšnější pouze tehdy, pokud má skutečně co sdělit
- Lidé důvěřují více živé fotografii než kreslenému obrázku
- Oko čtenáře putuje od ilustrace k titulku a pak k textu
- Text reklamního sdělení vysazený velkými písmeny odrazuje od čtení (Ipodnikatel©2020)

Následující informace by měly být řádně zvýrazněny a neměly by na žádném propagačním materiálu chybět:

- Název produktu
- Výhody pro spotřebitele
- Jeho vlastnosti
- Údaje o tom, kde lze produkt koupit (Ipodnikatel©2020)

Byly navrženy tyto propagační předměty:

- **Vizitky** – budou vyrobeny v jednoduchém provedení s logem podniku na bílém podkladu, v počtu 500 ks, za cenu 700 Kč
- **Brožury** – vytvoření brožur, které budou použity zejména na veletrhy. Brožura by měla 6 stránek s představením rodinného podniku a s uvedením kontaktů, v počtu 400 ks, za cenu 3 900 Kč
- **Letáky** – ve formátu A5, opět s logem a kontakty podniku, v počtu 1000 ks, za cenu 818 Kč. Letáky jsou letitou klasikou. Jsou určeny k informování potenciálních nebo stávajících zákazníků o novinkách nebo produktech.

Všechny propagační materiály budou také poskytovány zákazníkům prostřednictvím veletrhů nebo při osobním prodeji. Veletrh je formou podpory prodeje, má nezastupitelnou roli při představování novinek, zjišťování zpětné vazby odborné veřejnosti a posuzování nové značky z hlediska testování ohlasů potenciálních zákazníků. Má velký vliv na budoucí rozhodování a nákupní chování klienta a může silně motivovat k dalšímu jednání. Veletrh „otestuje“ nastavení firmy a jejího lidského potenciálu, firemní značky a vztahů se zákazníky. (BusinessInfo, ©2020)

Zatím se rodinný podnik žádného veletrhu neúčastnil. V České republice bychom chtěli navštívit stavební veletrh For Arch v Praze, IBF v Brně a For Habitat v Praze nebo Bydlení – nové projekty.

Představení svých produktů na veletrhu předchází registrace, výroba stánku, pozvánek a propagačních materiálů.

Všechny ceny, v marketingové komunikaci jsou uvedeny bez DPH.

Hlavní činnost	Propagační materiály
Cíl	Propagace rodinného podniku
Podpůrné činnosti	Vytvoření návrhu vizitek, brožur a letáků, kontaktování firmy Copy Centrum EVRO s.r.o.
Odpovědnost	Marketing
Předpokládaná časová náročnost	1 měsíc
Délka akčního plánu	12 měsíců
Termín realizace	Leden 2021
Finanční náročnost	5 418 Kč

Tab 5 Akční plán č. 4 – Propagační materiály (vlastní zpracování)

## 13 ANALÝZY PROJEKTU

V této části bude zpracována časová, nákladová a riziková analýza projektu.

### 13.1 Časová analýza

V následující tabulce je vyobrazeno předpokládané rozdělení aktivit projektu. Časový harmonogram je v délce jednoho roku, od ledna 2021 do prosince 2021. V tabulce je zaznamenán průběh aktivit, v kterém měsíci bude probíhat a jak dlouho.

Aktivity	Rok 2021											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Inzerce v tisku			■	■					■	■		
Spot v regionální televizi				■	■							
Webová stránka	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reklama v rádiu					■	■						
Facebook	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Instagram		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
You tube				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Veletrhy			■	■								
Propagační předměty	■	■		■	■				■	■	■	

Tabulka č 6 Časový harmonogram aktivit projektu (vlastní zpracování)

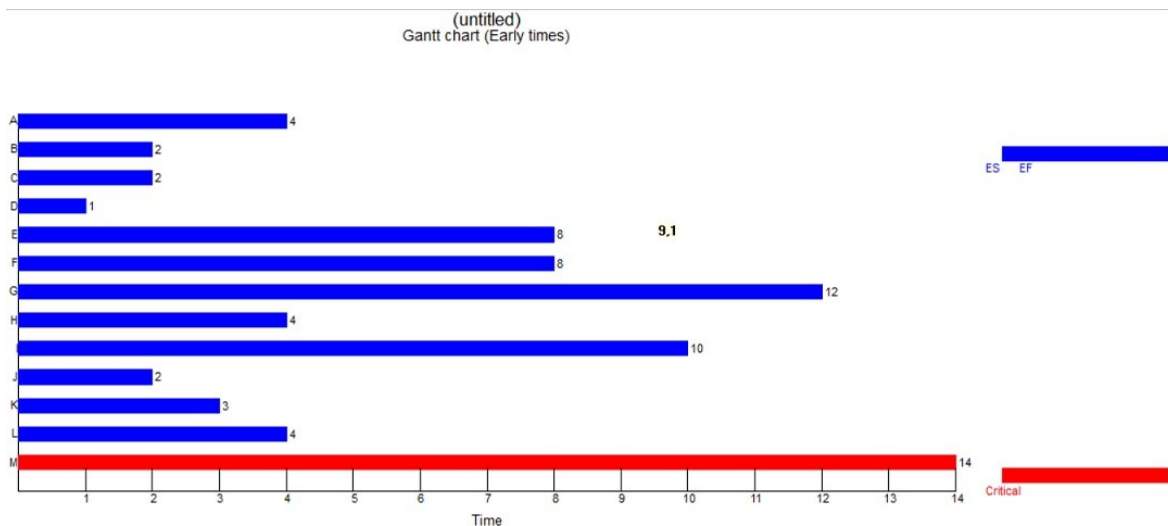
Po zjištění celkového času realizace projektu jsem jeho průběh rozdělila na 15 činností. Každá činnost je označena písmenem abecedy, má uvedenou dobu trvání a činnost, která jí předcházela.

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání v týdnech	Předchozí činnost
A	Vytvoření webových stránek	4	-
B	Vytvoření profilu na Facebooku	2	A
C	Vytvoření profilu na Instagramu	2	A, B
D	Vytvoření kanálu You tube	1	A, B, C
E	Spuštění kanálu You tube	8	D
F	Příprava spotu v TV	8	A
G	Spuštění kampaně v TV	12	F
H	Příprava reklamy v rádiu	4	A
I	Spuštění reklamy v rádiu	10	H
J	Vytvoření podkladů pro inzerci v časopisech	2	A
K	Zadání podkladů pro inzerci	3	J
L	Vytvoření vizuálního stylu propagačních materiálů	4	A
M	Příprava na veletrhy	14	L

Tabulka č 7 Popis činností projektu (vlastní zpracování)

Project Management (PERT/CPM) Results						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	14					
A	4	0	4	10	14	10
B	2	0	2	12	14	12
C	2	0	2	12	14	12
D	1	0	1	13	14	13
E	8	0	8	6	14	6
F	8	0	8	6	14	6
G	12	0	12	2	14	2
H	4	0	4	10	14	10
I	10	0	10	4	14	4
J	2	0	2	12	14	12
K	3	0	3	11	14	11
L	4	0	4	10	14	10
M	14	0	14	0	14	0

Tabulka č 8 Síťová analýza – metoda CPM (vlastní zpracování)



Obrázek č 10 Gantův graf (vlastní zpracování)

V programu QM for Windows byla provedena za pomoci metody CPM síťová analýza. Byla zjišťována kritická cesta, která určuje nejdelší cestu v projektu od začátku do konce. Na činnosti, které se na ní nacházejí, se musí dávat pozor, jelikož jakékoliv nedodržení může celý projekt zpomalit.

Doba trvání projektu by měla být 14 týdnů. Kritická cesta u tohoto projektu je u M, u této činnosti je celková rezerva rovna 0.

Kritická cesta u tohoto projektu je u M, u této činnosti je celková rezerva rovna 0.

### 13.2 Nákladová analýza

Další podstatnou částí projektu je nákladová analýza. Při sestavování plánu bylo cílem nepřesáhnout částku 500 000 Kč, kterou si rodinný podnik vyčlenil na projekt. Všechny ceny jsou uvedeny v Kč bez DPH.

Aktivita projektu	Cena
Akční plán č. 1	40 000
Akční plán č. 2	0
Akční plán č. 3	446 780
Akční plán č. 4	5 418
Celkem	492 198

Tabulka č 9 Přehled celkových nákladů projektu (vlastní zpracování)

### 13.3 Riziková analýza

Rizika souvisí s každou tvorbou projektu. V této části se zaměřím na možná rizika, která plynou z jeho realizace.

Rizika mohou zkomplikovat finanční i časovou stránku projektu.

Pro projekt byly určeny tyto možná rizika:

- Nekvalitně zpracovaná reklama v TV a rádiu
- Nízká efektivita projektu
- Překročení rozpočtu
- Nová konkurence v regionu



Rizika	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň rizika			Výsledek
	nízká	střední	vysoká	nízký	střední	vysoký	
	0,3	0,5	0,7	0,1	0,4	0,7	
Nekvalitně zpracovaná reklama v TV a rádiu		x		x			0,5
Nízká efektivita projektu	x				x		0,12
Překročení rozpočtu		x				x	0,35
Nová konkurence v regionu		x			x		0,20

Tabulka č 10 Riziková analýza projektu (vlastní zpracování)

Výsledky daných rizik:

- Nízké riziko – interval 0 – 0,19
- Střední riziko – interval 0,2 – 0,3
- Vysoké riziko – interval 0,31 – 0,6

Zjištěné rizika je možné eliminovat:

- Nízké riziko – nízká efektivita projektu – průběžná kontrola projektu
- Střední riziko – nová konkurence v regionu – zlepšení propagace produktu
- Vysoké riziko – překročení rozpočtu – např. tvorbou finančních rezerv
  - Nekvalitně zpracovaná reklama v TV a rádiu – reklamní test na malém množství spotřebitelů

## ZÁVĚR

Rodinné firmy mají velký význam pro rozvoj zaměstnanosti a přispívají k rozvoji venkova, a to jak z hlediska zachování rovnováhy mezi obydleností měst a venkova, že poskytují pracovní místa, ale i tím, že podporují místní dobrovolné sdružení nebo sportovní a kulturní akce, tak z hlediska ekonomického, neboť malé a střední podniky, jež v rodinném podnikání převažují a které jsou umístěny právě především na venkově, tvoří ekonomickou základnu státu.

Cílem diplomové práce bylo zpracování projektu budování obchodní značky rodinné firmy, která se rozhodla pro samostatné rodinné podnikání ve stavebním průmyslu.

Aby mohl být cíl tohoto tématu naplněn, byly v praktické části provedeny analýzy – PESTLE analýza, analýza stavebního trhu, Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza. Z těchto analýz vyplynuly také silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Na základě zmíněných analýz byly vypracovány závěry a doporučení pro projektovou část.

Projekt zahrnoval 4 akční plány, kterými jsou: vytvoření webových stránek, sociální sítě, reklama v tisku a v médiích a propagační materiály, aby se obchodní značka dostala do povědomí zákazníků. Celý projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. V rámci projektu byl uveden finanční rozpočet na období jednoho roku. Celkovým součtem výdajů v nákladové analýze bylo zjištěno, že projekt bude dodržen.

Aby si nová obchodní značka Zina na trhu vybuodovala svou pozici, doporučovala bych zaměřit se především na marketingové komunikační aktivity, aby se dostala do povědomí zákazníků.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BAUER, Zdeněk. *Jak vytvořit atraktivní obchodní název firmy, služby, produktu, značky: tvorba názvu – obchodního jména krok za krokem*. V Praze: Zdeněk Bauer, 2014, 340 s. ISBN 9788090427273.
- BROŽ, Ivan. *Dali své jméno značce, aneb, S kůží na trh*. Brno: MOBA, 2008, 254 s. ISBN 9788024330679.
- BUDELMANN, Kevin a Kim YANG a Curt WOZNIAK. *Brand identity essentials*. Beverly, Massachusetts: Rockport Publishers, 2010, ISBN 978-1-59253-578-1
- BUSCHE, Laura. *Lean branding: Creating dynamic brands to generate conversion*. Sebastopol: O'Reilly Media, 2015, ISBN 978-1-492-05419-1
- DE CHERNATONY, Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, 2009, 315 s. Praxe manažera. ISBN 9788025120071.
- HESKOVÁ, Marie a Viktor VOJTKO. *Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje*. Zeleneč: Profess Consulting, 2008, 138 s. ISBN 9788072590629.
- JONES, Robert. *Branding: A very short introduction*. Oxford: Oxford University Press, 2017, ISBN 978-0-19-874991-2.
- KARTIKEYA, Kompella. *The definitive book of branding*. California: Sage Publications, 2014, ISBN 978-81-321-1773-5.
- KENYON-ROUVINEZ, Denise a John L. WARD. *Rodinná firma: jak vybudovat, úspěšně vést a předat rodinný podnik*. Brno: Barrister & Principal, 2016, 135 s. ISBN 9788074850950.
- KELLER, Kevin Lane. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 4th ed., global ed. Harlow: Pearson, 2013, 590 s. ISBN 9780273779414.
- KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007, 796 s. Expert. ISBN 9788024714813.
- KELLER, Kevin Lane, Tony APÉRIA a Mats GEORGSON. *Strategic brand management: a European perspective*. 2nd ed. Harlow, England: Prentice Hall/Financial Times, 2012, 940 s. ISBN 9780273737872.
- KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press, 2008, 166 s. Praxe podnikatele. ISBN 9788025118436.
- KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005, 130 s. ISBN 8025105180.

- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 855 s. Expert. ISBN 8024705133.
- KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada, 2005, 199 s. ISBN 802470921X.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert. ISBN 802470966X.
- LITOSSELITI, Lia. *Using focus groups in research*. London: MPG Books Ltd, 2003, ISBN 978-0-8264-6472-9
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Grada, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 8085605112.
- PURKISS, John a David ROYSTON-LEE. *Vytvořte si vlastní značku: proměňte své jedinečné nadání v úspěšný obchodní produkt*. Praha: Synergie, 2014, 198 s. ISBN 9788073702953.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.
- SHARP, Byron. *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí*. Praha: Dobrovský, 2018, 241 s. Knihy Omega. ISBN 9788073906184.
- STEWART, W. David a kolektiv. *Focus groups: Theory and practice*. London: Sage Publications Ltd, 2007, ISBN 0-7619-2583-X.
- STUHLÍK, Petr a Martin DVOŘÁČEK. *Reklama na Internetu*. Praha: Grada, 2002, 226 s. Manažer. ISBN 8024702010.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Psychologie reklamy*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2002, 264 s. Expert. ISBN 8024704021.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009, 190 s. Expert. ISBN 9788024727905.

**Internetové zdroje**

BUSINESSINFO [online], ©2020 [cit. 2020-05-28] Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/clanky/ceska-republika-definovala-co-je-rodinne-podnikani/>

BUSINESSINFO [online], ©2020 [cit. 2020-06-1] Dostupné z <https://www.chatar-chalupar.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD ©2020 [cit. 2020-05-28] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/stavebnictvi>

DŮM A ZAHRADA ©2020 [cit. 2020-06-1] Dostupné z <https://www.dumazahrada.cz/ca-sopis/>

CHATAŘ A CHALUPÁŘ ©2020 [cit. 2020-05-28] Dostupné z

IPODNIKATEL [online], ©2020 [cit. 2020-05-28] Dostupné z <https://www.podnikatel.cz/Propagace/jak-na-firemni-propagacni-materialy.html>

IPODNIKATEL [online], ©2020 [cit. 2020-05-28] Dostupné z

<https://www.podnikatel.cz/clanky/chrante-si-svou-znacku-poradime-vam-jak/>

MANAGEMENTMANIA [online]. ©2020 [cit 2020-05-30]

Dostupné z <https://managementmania.com/cs/search/all?text=swot+anal%C3%BDza>

MANAGEMENTMANIA [online]. ©2020 [cit 2020-05-30]

Dostupné z <https://managementmania.com/cs/search/all?text=porter%C5%AFv+model>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU[online]. ©2020 [cit 2020-05-15] Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/rodinne-firmy-se-dockaly--vlada-schvalila-definici-rodinneho-podnikani--246105/>

UNIE VYDAVATELŮ [online]. ©2020 [cit 2020-05-30] Dostupné z [http://www.unievydavatelu.cz/cs/home/novinky/3718-vysledky\\_media\\_projektu\\_za\\_4\\_ctvrtlet\\_2019\\_a\\_1\\_ctvrtlet\\_2020](http://www.unievydavatelu.cz/cs/home/novinky/3718-vysledky_media_projektu_za_4_ctvrtlet_2019_a_1_ctvrtlet_2020)

ZÁKONY PRO LIDI [online]. ©2020 [cit 2020-05-30]

Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-40>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM Critical Path Method

ČMZRB Českomoravská záruční a rozvojová banka

ČR Česká republika

PR Public Relation

WWW World Wide Web

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Porterův model pěti sil .....	24
Obr. 2 SWOT analýza.....	29
Obr. 3 Podíl dokončených bytů v rodinných a bytových domech podle krajů.....	36
Obr. 4 Organizační diagram.....	50
Obr. 5 Grafická podoba značky.....	52
Obr. 6 Jednomodul.....	56
Obr. 7 Dvojmodul.....	56
Obr. 8 Nejčtenější celostátní deníky.....	60
Obr. 9 Nejčtenější časopisy bydlení a bytové kultury.....	60
Obr. 10 Gantův graf.....	67

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 SWOT analýza.....	45
Tab. 2 Akční plán č. 1.....	58
Tab. 3 Akční plán č. 2.....	59
Tab. 4 Akční plán č. 3.....	62
Tab. 5 Akční plán č. 4.....	64
Tab. 6 Časový harmonogram projektu.....	65
Tab. 7 Popis činnosti projektu.....	66
Tab. 8 Síťová analýza – metoda CPM.....	67
Tab. 9 Přehled celkových nákladů projektu.....	68
Tab. 10 Riziková analýza projektu.....	69



## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: 10 největších rodinných firem v Česku

## **PŘÍLOHA P I: 10 NEJVĚTŠÍCH RODINNÝCH FIREM V ČESKU**

<b>1. Czechoslovak Group</b>
<b>2. Stavebniny DEK</b>
<b>3. Mattoni 1873</b>
<b>4. Synot Holding</b>
<b>5. Hruška</b>
<b>6. Agrostroj</b>
<b>7. Juta</b>
<b>8. Promet Group</b>
<b>9. Kofola</b>
<b>10. Brano Group</b>

Zdroj: vlastní zpracování