

SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Marketingový mix vybrané společnosti

Diplomová práce

Karviná 2022

Bc. Robin Hrňa

**SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ**

**Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a management

Bc. Robin Hrňa

**Marketingový mix vybrané společnosti**

**Marketing mix of a selected company**

Diplomová práce

Karviná 2022

Vedoucí diplomové práce:  
Ing. et Ing. Michal Halaška, Ph.D

## Abstrakt

Cílem diplomové práce je zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Pro zpracování diplomové práce jsou použita sekundární data z veřejných zdrojů a data primární získaná marketingovým průzkumem mezi zákazníky organizace. V první kapitole práce byly shrnuty hlavní teoretické poznatky týkající se oblasti marketingu se zaměřením na marketingový mix a jeho konkrétní nástroje. V druhé kapitole práce byla provedena charakteristika stavebního podniku Staseko plus s.r.o. a analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti společně s analýzou současného nastavení marketingového mixu. Třetí kapitola obsahuje výstupy z provedeného marketingového průzkumu orientovaného na problematiku marketingového mixu společnosti a možností jeho zlepšení. V poslední části práce byly popsány návrhy a doporučení ve zkoumané oblasti s ambicí na zlepšení současného nastavení marketingového mixu společnosti. Předložené návrhy jsou podloženy také finanční kalkulací a konkrétními postupy implementace návrhů do praxe.

## Abstract

The aim of the diploma thesis is to evaluate the current setup of the company's marketing mix and suggest possible improvements in the area. Secondary data from public sources and primary data obtained by marketing research among the organization's customers are used for the elaboration of the diploma thesis. The first chapter summarizes the main theoretical knowledge related to marketing with a focus on the marketing mix and its specific tools. In the second chapter, the characteristics of the construction company Staseko plus s.r.o. and an analysis of the external and internal environment of the company together with an analysis of the current setting of the marketing mix. The third chapter contains the results of a marketing survey focused on the issue of the company's marketing mix and the possibilities for its improvement. The last part of the work described proposals and recommendations in the research area with ambitions to improve the current setting of the company's marketing mix. The submitted proposals are also based on financial calculations and specific procedures for the implementation of proposals into practice.

# Obsah

Úvod	1
1. Marketingový mix a jeho nástroje	3
1.1. Produkt	6
1.2. Cena	9
1.3. Distribuce	12
1.4. Marketingová komunikace	14
1.5. Rozšíření marketingového mixu 7P	18
2. Marketingový mix organizace	21
2.1. Analýza vnějšího prostředí organizace	22
2.2. Analýza vnitřního prostředí organizace	25
2.2.1. Produkt	28
2.2.2. Cena	32
2.2.3. Distribuce	34
2.2.4. Marketingová komunikace	36
2.2.5. Další prvky marketingového mixu 7P	38
3. Marketingový průzkum	39
4. Návrhy a doporučení	50
4.1. Návrh implementace návrhů a doporučení	50
4.2. Finanční dopady návrhů a doporučení	55
Závěr	57
Seznam použité literatury	58
Seznam tabulek	61
Seznam obrázků	61

## Úvod

Tato práce se zabývá marketingovým mixem vybrané společnosti. V dnešním tržním prostředí se pro řadu organizací stává marketing prostředkem pro získání konkurenční výhody a tržního úspěchu. Z tohoto důvodu se každá organizace musí zabývat možnostmi, jak využívat marketing ve svůj prospěch. Velmi často je to právě optimalizace marketingového mixu, která je vhodným nástrojem pro splnění výše uvedené ambice. To je dáno tím, že právě marketing a jeho efektivní provedení může organizacím poskytovat určitou konkurenční výhodu. Tuto konkurenční výhodu pak mohou organizace využívat k posílení svojí stability a udržení se na trhu. Je zájmem každé organizace, aby uspokojovala přání a potřeby zákazníků, protože právě taková strategie vede k jejich spokojenosti a loajalitě, která se nakonec projeví v ziskovém hospodaření. Dosažení takové ambice je však velmi složité a vyžaduje systematický přístup k marketingu a jeho provedení.

Cílem práce je zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Za účelem splnění cíle práce je její struktura rozdělena do čtyř základních kapitol. V první kapitole práce jsou shrnuty hlavní teoretické poznatky týkající se marketingu se zaměřením na marketingový mix a jeho konkrétní nástroje. V druhé kapitole práce je provedena charakteristika zkoumaného subjektu a analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti společně s analýzou současného nastavení marketingového mixu. Vybraným subjektem je stavební společnost Staseko plus. Na základě deskripce odborných zdrojů bude realizována analýza jednotlivých částí marketingového mixu organizace, marketingového systému, přístupu k marketingu a výsledků marketingu. Třetí kapitola obsahuje výstupy z provedeného marketingového průzkumu orientovaného na problematiku marketingového mixu společnosti a možností jeho zlepšení. V práci jsou využita jak sekundární data dostupná z veřejných zdrojů, tak i data primární získaná marketingovým průzkumem mezi zákazníky organizace. Syntéza těchto dat by pak měla vést k nalezení prostoru pro zlepšení výkonnosti organizace, ať už marketingové výkonnosti či celkové výkonnosti. Z tohoto důvodu budou také výstupy z této práce předloženy managementu společnosti, aby zvážil jejich implementaci v praxi. V poslední části práce jsou popsány návrhy a doporučení ve zkoumané oblasti s ambicí na zlepšení současného nastavení nástrojů marketingového mixu společnosti. Předložené

návrhy budou podloženy také finanční kalkulací a konkrétními postupy implementace návrhů do praxe.

# 1. Marketingový mix a jeho nástroje

Marketingový mix a jeho nástroje nelze představit bez charakteristiky marketingu jako takového. Marketing lze pokládat za rozhodující součást tvorby a realizace podnikové strategie, která má směřovat k naplnění cílů podniku. Zakládá se na vztazích se zákazníky, což znamená uvědomělé, na trh orientované vedení organizace, kdy se zákazník stává alfou i omegou podnikatelského procesu. Významnou součástí marketingu je právě marketingový mix, který představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení (Jakubíková, 2014). Jinými slovy jde soubor prvků, s jejichž pomocí směřuje organizace ke splnění strategických cílů. Velký význam má zejména v dnešním tržním prostředí, což je dáno řadou různých faktorů, jenž zde působí (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Marketingový mix je souborem kontrolovatelných marketingových proměnných, které jsou připravené k tomu, aby produkční program organizace byl, co nejlépe potřebám a přáním zákazníků, resp. cílového trhu (Jakubíková, 2014).

Další z charakteristik marketingového mixu hovoří o tom, že jde o cílevědomou kombinaci jednotlivých marketingových nástrojů, která má zajistit prodej produktů a umožnit organizaci, aby splnila svoje marketingové cíle na cílovém trhu, a to s využitím optimální marketingové strategie a marketingové taktiky. Tato charakteristika zároveň poukazuje na nutnost harmonizace a optimalizace marketingového mixu, aby mohl být naplněn. Pokud má být dosaženo úspěšného prodeje, tak se musí jednat o takovou variantu souboru těchto nástrojů, která musí být harmonická, odpovídat finanční situaci (nejen organizace, ale i zákazníků), a také musí být lepší než marketingový mix konkurenčních organizací (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

Současná doba je plná ekonomických a politických změn, které významně dopadají na spotřebitele a jejich rozhodování. Každý spotřebitel má pak ještě i vlastní přání a potřeby, názory apod. To vede k situaci, kdy nákupní chování ovlivňuje celá řada faktorů. Každá organizace pak musí pochopit, co očekává cílová skupina, jaké přání a potřeby chce naplnit, jakým způsobem atd. Formulace marketingového mixu se stává nástrojem, který při plnění této ambice může pomoci (Gburova, Bacik, 2018).

Organizace, které chtějí dosáhnout úspěchu v současném konkurenčním prostředí, musí generovat přidanou hodnotu pro zákazníky. Tohoto dosáhnou zejména v případech, kdy dokáží identifikovat a uspokojovat přání a potřeby cílových skupin

zákazníků. Marketingový mix je důležitým nástrojem, který významně napomáhá při snaze o splnění této ambice. Definice marketingového mixu identifikuje zejména nástroje, které jsou operativně nejdůležitější při realizaci marketingové strategie podniku, tedy jde o produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci (Kusá, 2010).

V praxi se lze setkat i s dalšími pojetími nástrojů marketingového mixu jako například přání a potřeby zákazníka, náklady pro zákazníka, pohodlná dostupnost nebo komunikace, ale toto rozdělení stále patří mezi nejpoblárnější (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019). Zároveň platí, že každý z nástrojů marketingového mixu se ještě dělí na dílčí prvky, o kterých je nutné rozhodovat v rámci jeho nastavení. V konečném důsledku tak mají organizace stovky různých variant, jak namixovat konečnou podobu marketingového mixu. Celou situaci ještě komplikuje skutečnost, že v každém odvětví či na každém trhu bude význam marketingových nástrojů odlišný. Relativní význam jednotlivých nástrojů se liší v závislosti na odvětví, ale také existují rozdíly mezi jednotlivými organizacemi apod. (Baker, 2014)

Nelze tedy opomenout, že jednotlivé prvky marketingového mixu lze namíchat v různé intenzitě a v různém pořadí, ale vždy slouží stejnému cíli, a to uspokojení potřeb zákazníků a generování zisku pro organizaci (Vašítková, 2014, s. 21-22).

Rozhodnutí o podobě marketingového mixu má směřovat k vytvoření uceleného systému metod, nástrojů a relativních preferencí takovým způsobem, aby bylo jejich využitím dosaženo, co nejefektivnějších výsledků v požadovaném čase. Efektivní marketingový mix integruje všechny nástroje do podoby koordinovaných akcí tak, aby byl harmonizován s marketingovými cíli organizace (Kusá, 2010).

V dnešní době je však marketingový mix také předmětem kritiky, protože jeho složení neodpovídá potřebám některých odvětví, segmentů apod. Z tohoto důvodu se lze setkat s různými modifikacemi marketingového mixu, které původní koncept rozšiřují například o další nástroje, nebo zcela mění povahu těchto nástrojů. Klasický marketingový mix je však stále účinným konceptem, a tedy nemělo by docházet k jeho opomenutí ze strany organizací, i když jsou určité modifikace možné a v některých případech i žádoucí. Například empirické šetření autorů Lahtinen, Dietrich a Rundle-Thiele mezi finskými dětmi (jako cílové skupiny kampaně ohledně konzumace ovoce a zeleniny) prokázala, že je využití všech nástrojů marketingového mixu účinnější, než využití pouze marketingové komunikace (Lahtinen, Dietrich, Rundle-Thiele, 2020).



Uvedená kritika poukazuje na nutnost respektování toho, že každá organizace realizuje svoji činnost v určitém prostředí, kdy toto prostředí na podnik působí různou intenzitou. Pro organizace je tak životně důležité zabývat se těmito faktory, resp. je zkoumat, hodnotit jejich vliv apod. Organizace musí analyzovat svoje podnikatelské prostředí, aby identifikovala svoji pozici v tržním prostředí, které ji obklopuje, aby mohla lépe předvídat změny v prostředí, a také na změny reagovat (Jakubíková, 2014).

Marketingový mix musí být sestaven, co nejlépe a nejflexibilněji, aby odpovídal změnám prostředí, zajišťoval plnou spokojenost zákazníka a umožnil splnit nejen marketingové, ale i strategické cíle podniku. Jednotlivé prvky marketingového mixu musí být vzájemně integrovány (Jakubíková, 2014).

Rozhodnutí o marketingovém mixu patří mezi klíčové, ale také musí navazovat na další marketingová rozhodnutí jako například o tržní segmentace a zvolené tržní pozici, nebo o marketingové strategii, cílech marketingu apod. Kombinace nástrojů marketingového mixu se musí těmto rozhodnutím podřídít, či z těchto rozhodnutí vycházet (Srpková, 2020).

V rámci formulace marketingového mixu (stejně jako všech marketingových aktivit) je nutné zvažovat i finanční stránku marketingového mixu. Je zřejmé, že neustále roste tlak ze strany vrcholového managementu, investorů a finančních analytiků, aby marketingová oddělení velkých organizací informovala o návratnosti investic do marketingu. To zejména s ohledem na výši prostředků, která je do marketingu investována. Náklady na marketing jsou specifické v tom, že nelze jednoduše vyhodnotit jejich efektivnost jako například u investic do dlouhodobého majetku apod. Z tohoto důvodu bývají často nedostatečně vysvětlené, což odrazuje vrcholový management od jejich realizace. V řadě případů mají navíc investice do marketingu dlouhodobé efekty (projeví se v dlouhodobém horizontu) či kvalitativní efekty (projeví se ve spokojenosti zákazníků atd.), případně kombinované efekty, které se složitě identifikují (například reklama zvyšuje povědomí o značce, což vede k získání zákazníka několik měsíců po skončení reklamy atd.) I přes uvedené nedostatky je však nutné zvažovat finanční dopady investic do marketingového mixu (Suárez, Estevez, 2016).

Nástrojem pro kontrolu marketingového mixu je audit marketingového mixu či jeho jednotlivých nástrojů. V rámci tohoto auditu organizace odpovídá na otázky jako (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Chápou pracovníci marketingu marketingový mix a využívají jej?
- Kvantifikuje marketingový útvar úroveň nákladů, které jsou vynaložené na jednotlivé komponenty marketingového mixu?
- Chápe marketingový útvar flexibilitu různých komponentů marketingového mixu?
- Kdy realizuje marketingový útvar kontrolu svého marketingového mixu?
- Podniká organizace opatření potřebná k sestavení optimálního marketingového mixu, když plánuje uvedení nových produktů na trh?
- Snaží se organizace analyzovat marketingový mix konkurence?
- Přizpůsobuje podnik svůj marketingový mix požadavkům jednotlivých segmentů trhu?
- Vede si organizace kroniku změn marketingového mixu produktu?
- Chápou ostatní útvary koncepci marketingového mixu a mají možnost podílet se na jeho tvorbě?
- Pokud se organizace radí s vnějšími dodavateli marketingových řešení, tak poskytuje jim podrobné informace o marketingovém mixu?

### ***1.1. Produkt***

Marketingově orientovaná organizace pohlíží na produkt jako na prostředek, který uspokojí potřeby a přání zákazníků, a právě prostřednictvím uspokojení zákazníků organizace docílí naplnění svých cílů (Jakubíková, 2014). V podstatě lze produktem rozumět všechno, co podnik nabízí zákazníkům pro uspokojení jejich hmotných i nehmotných potřeb (Vašítková, 2014, s. 21-22). Produkt sestává z prodejní a konkurenční síly hmotné nabídky organizace, z parametrů užitelnosti produktu, z flexibility nabídky. Často je při formulaci marketingového mixu vymežován jako první, protože má velmi podstatné postavení (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

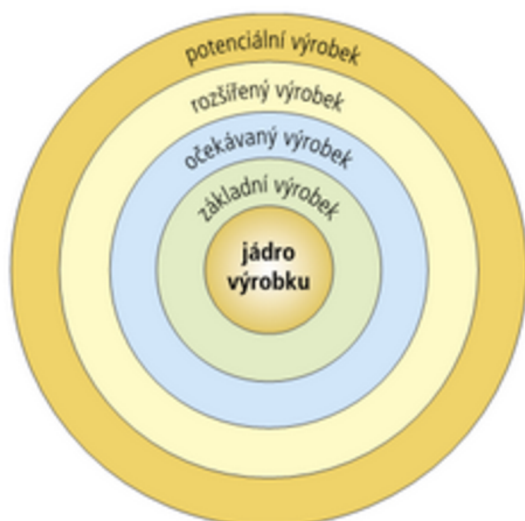
Tento význam produktu v marketingovém mixu potvrzuje i následující poznatek: *„výrobek je prvním a nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Výrobní strategie si žádá koordinovaná rozhodnutí o výrobních mixech, výrobních řadách, značkách, baleních a etiketách (Kotler, Keller, 2013, s. 388).“*

Předpokladem úspěchu organizace na trhu jsou kvalitní produkty. V rámci konkurenčního boje je nutné vyvíjet prvotřídní produkty, ale také vylepšovat stávající (Jakubíková, 2014).

### **Vrstvy produktu:**

Vrstvy (úrovně) produktu jsou prvky, kterými se musí organizace zabývat při plánování tržní nabídky. Každá z úrovní dodává další hodnotu pro zákazníka a jejich souhrn tvoří hierarchii hodnoty pro zákazníka. Vizualizace vrstev se nachází na následujícím obrázku (Kotler, Keller, 2013, s. 364).

Obrázek č. 1: Vrstvy produktu



**zdroj: Kotler, Keller, (2013, s. 364)**

Podrobnější vymezení těchto vrstev má následující podobu (Kotler, Keller, 2013, s. 364):

- Jádrem výrobku – jádrem výrobku je klíčový přínos, tj. výhoda, kterou si zákazník kupuje.
- Základní výrobek – doplňuje jádro výrobku o další základní prvky, které jsou s produktem spjaté, jako například postel u ubytovací služby apod.
- Očekávaný výrobek – jde o sadu vlastností a podmínek, které zákazníci obvykle očekávají, když si podobný výrobek kupují.
- Rozšířený výrobek – tato úroveň produktu má překonávat očekávání zákazníka. Právě zde probíhá velmi podstatná úroveň konkurenčního boje.

- Potenciální výrobek – zahrnuje veškerá možná rozšíření a transformace, kterými může produkt v budoucnosti projít. Jde o oblast, kde organizace hledají nové způsoby uspokojování zákazníků a odlišují svoje nabídky.

### **Značka jako klíčový prvek produktu**

V současném podnikatelském prostředí je často značka chápána jako klíčový prvek pro dosažení úspěchu organizace. Jde o jednu z nejvíce viditelných částí organizace jako takové, a také produktů organizace. Značky jsou jedno z nejhodnotnějších nehmotných aktiv každé organizace (Slabá, Martíšková, 2017).

Značka však nemůže uspět bez existence efektivního produktu: „*v samotném srdci skvělé značky musí být skvělý výrobek. Výrobek je klíčovým prvkem tržní nabídky. Aby firmy dosáhly vedoucího postavení na trhu, musí nabízet výrobky a služby vysoké kvality, které poskytují zákazníkům nepřekonatelnou hodnotu (Kotler, Keller, 2013, s. 363).*“

Toto zároveň poukazuje na vztah mezi značkou a produktem. Značka není produktem, ale prodává jej. Jde o více než pouhý název, protože každá osoba si při jejím vyslovení něco vybaví, má k ní určitý vztah a vnímá její existenci. Z tohoto důvodu by měla značka splňovat různé požadavky, a to například být snadno vyslovitelná, snadno zapamatovatelná, rozpoznatelná. Právě takové značky jsou krátké, sugestivní. Z hlediska marketingu je cílem značky vybudování souboru hluboce zakořeněných pozitivních asociací souvisejících se značkou (Soukalová, 2015, s. 54).

Význam mají značky i s ohledem na zajištění dlouhodobosti vztahů se zákazníky: „*budování dlouhodobých vztahů se zákazníky prostřednictvím zákaznické loajality ke značce hraje velmi důležitou roli v soudobém marketingovém prostředí. Branding, hodnota značky a její diferenciací představují klíčové parametry konkurenceschopnosti každého podniku (Kučera, 2017).*“

### **Audit produktové politiky:**

V rámci zhodnocení efektivity produktu jako části marketingového mixu je možné realizovat produktový audit (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Vyvinula organizace produkt v rámci reakce na zjištěné potřeby?
- Má organizace zformulovanou strategii produktu?
- Podporuje marketingový útvar charakteristické rysy a užitečnost produktu?

- Hledá a filtruje organizace nápady na nové produkty prostřednictvím systematického způsobu?
- Disponuje organizace vyváženým portfoliem produktů?
- Poskytuje management diferencovanou marketingovou podporu produktům dle toho, v jaké fázi životního cyklu se nachází?
- Dochází ke sledování návratnosti investic do produktu?
- Je přidaná hodnota chápána jako součást procesu zhodnocování produktu?
- Dochází k vyčlenění prostředků na rozvoj a podporu značky?
- Má organizace zpracovanou strategii stahování starých produktů z trhu?

## **1.2. Cena**

Cena je prvkem marketingového mixu, který rozhoduje o výši tržeb a zisku organizace, ale také cena ovlivňuje rozhodování zákazníků o nákupu produktu, ovlivňuje celkovou konkurenceschopnost organizace a její tržní postavení. Z těchto důvodů je důležité optimálně nastavit cenu, resp. vybrat vhodnou metodu jejího výpočtu (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Cena produktu má být přiměřená vnímané hodnotě nabídky, protože v opačném případě zákazník zvolí jinou nabídku či variantu. Z tohoto důvodu by měla cenová politika vykazovat určitou míru flexibility (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

*„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který generuje příjmy, všechny ostatní jsou jen zdrojem nákladů. Ceny jsou pravděpodobně nejsnáze měnitelným prvkem marketingového mixu. Změny vlastností výrobku, distribučních kanálů i komunikace vyžadují více času (Kotler, Keller, 2013, s. 421).“*

Cenu lze chápat jako peněžní částku sjednanou při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnotu za poskytované plnění. Rozhodnutí o ceně produktu je klíčové v každé organizace, protože ovlivňuje budoucí ziskovost a stabilitu. Je nutné efektivně rozhodnout, jak budou zákazníci na různé ceny určitého produktu reagovat, ale také je nutné zvažovat další faktory (Jakubíková, 2014).

Při rozhodování o ceně si organizace všimá zejména nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, významu ceny při podpoře prodeje (různých slev), významu ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase (Vašítková, 2014, s. 21-22). Z marketingového pohledu je cena

významným marketingovým nástrojem, signálem pro kupující, konkurenční nástroj, zdroj příjmu organizací a manifestací podnikové kultury (Jakubíková, 2014).

Cena a cenová politika organizace významně ovlivňují nákupní proces a nákupní rozhodování spotřebitelů. Příliš nízké ceny mohou některé spotřebitele odradit, další zase přilákat apod., což poukazuje na poměrně komplikované rozhodování o stanovení výše ceny v organizaci. Navíc plní cena i významnou psychologickou funkci, kdy působí na spotřebitele i z tohoto pohledu (Gburova, Bacik, 2018).

Mezi nejčastěji využívané metody pro stanovení ceny patří metody orientované na náklady, metody orientované na poptávku, metody orientované na konkurenci. Metody orientované na náklady umožňují organizacím monitorovat a řídit náklady, protože je odvozena od nákladů, kdy je dolní hranice ceny určena náklady. U metod orientovaných na poptávku se zohledňuje struktura poptávky, cenové představy zákazníků, dostupnost finančních prostředků u zákazníků apod. U metod orientovaných na konkurenci se zase zohledňují ceny konkurentů či průměrné ceny v daném odvětví (Jakubíková, 2014).

Nákladově orientovaná metoda tvorby ceny zanedbává ekonomické souvislosti mezi nabídkou a poptávkou, a také ignoruje aktivity konkurence. Na druhou stranu, ale zaručuje, že dojde ke generování zisku (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Psychologický vliv ceny na zákazníky nelze podceňovat. Právě naopak, organizace mohou v určitých situacích zvyšovat cenu, ať zdůrazní kvalitu produktu či společenské postavení zákazníků, kteří produkt používají. Zákazníci také mohou emocionálně reagovat na určitou cenovou hladinu a organizace může takovou reakci využívat k definici svojí cenové politiky (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Z marketingového pohledu má být zákazník při vytváření cenové strategie v centru pozornosti, proto je nutné respektovat jeho postoj k produktu, ochotu pořídit si produkt, či hodnotovou kategorii, do které zařazuje produkt (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017). K základním krokům při vytváření cenové politiky lze tedy přiřadit následující (Kotler, Keller, 2013, s. 427-440):

- 1) Stanovení cílů pricingu – cíle cenové politiky se odvíjejí od dalších cílů organizace. Organizace mohou například sledovat zájem na svém přežití, na maximalizaci současného zisku, maximalizaci tržního podílu apod. To pak musí ovlivnit cenovou politiku.

- 2) Určení poptávky – každá cena vede k různé úrovni poptávky a odlišně dopadá na splnění marketingových cílů organizace. Předpokládanou úroveň poptávky je nutné identifikovat, protože je stropem ceny, kterou si organizace může účtovat.
- 3) Odhad nákladů – náklady pak představují spodní hranici ceny, kterou si může organizace účtovat. Stanovená cena by měla pokrývat náklady na výrobu, distribuci, prodej produktů, včetně odpovídající odměny za úsilí a riziko.
- 4) Analýza nákladů, cen a nabídek konkurence – v úvahu je také nutné zohlednit cenovou politiku konkurence, případně reakci konkurence.
- 5) Zvolení pricingové metody – lze využívat různé přístupy ke stanovení ceny od přiřázky k nákladům, požadované návratnosti, dle vnímané hodnoty, dle hodnoty, podle cen obvyklých či prostřednictvím aukce.
- 6) Rozhodnutí o konečné ceně – při rozhodování o konečné ceně pak musí organizace ještě brát v úvahu další faktory jako ostatní marketingové aktivity, ceny dalších produktů organizace, různá rizika, či dopady ceny na další strany. Zároveň je nutné v souvislosti s cenovou politikou zmínit i nutnost případného zvyšování či snižování cen, tedy: *„firmy často musí přikročit ke změnám svých cen. Ke snížení ceny je může vést nadměrná výrobní kapacita, klesající tržní podíl, touha ovládnout trh pomocí nižších nákladů nebo ekonomická recese. Ke zvýšení cen může vést nákladová inflace nebo nadměrná poptávka. Společnost musí při zvyšování cen opatrně řídit vnímání zákazníků (Kotler, Keller, 2013, s. 448).“*

#### **Audit ceny:**

Cenovou politiku jako součást marketingového mixu může organizace vyhodnotit prostřednictvím auditu cenové politiky, který zodpovídá otázky typu (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Má organizace vypracovanou politiku cenové tvorby?
- Akceptuje organizace zákazníka a jeho potřeby, když stanovuje cenu?
- Existuje snaha integrovat cenovou politiku s marketingovým mixem?
- Je cenová politika dostatečně flexibilní?
- Chápe organizace stupeň cenové pružnosti, který se týká jejích produktů?
- Věnuje cenová politika organizace pozornost existenci jednotlivých segmentů trhu?

- Má organizace stanovena kritéria pro flexibilní cenové přizpůsobení?
- Používá organizace systém pro poskytování slev?
- Kdo nese odpovědnost za stanovení ceny?
- Jak často organizace vyhodnocuje svoji cenovou přijatelnost?

### ***1.3. Distribuce***

Distribuce (v rámci marketingu ji lze chápat jako marketingovou logistiku) je činností organizace, která zlepšuje dostupnost a dosažitelnost produktu pro cílové zákazníky (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

V marketingovém pojetí je cílem distribuce správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvíce výhodné, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, a také v kvalitě, kterou požadují. Je to právě zákazník, který za produkt platí, který je zdrojem podnikového cash-flow, a tedy i peněžní hodnoty produkty. Z tohoto důvodu musí každá organizace klást důraz na tvorbu kooperativního vztahu se zákazníky (Jakubíková, 2014).

Dále je nutné klást důraz například na dodavatelskou pohotovost, dodávkovou přednost, volbu odbytových cest, organizaci a nasazení vlastního prodejního personálu, vnější služby, logistické zajištění a servis (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

V rámci rozhodování o distribuci formulují organizace tzv. distribuční politiku, která zpřístupňuje produkty zákazníkům, ale zároveň jde o nejméně flexibilní nástroj marketingového mixu. V podstatě je distribuční politika komplexem opatření, která na sebe navazují a prolínají se. Obsahuje veškeré operace nutné pro přemístění zboží od výrobce na místo vybrané spotřebitelem či uživatelem nebo na místo, kde si je mohou potenciální zákazníci jednoduše koupit. Jde o fyzické přemístění produktů (v rámci přepravy, skladování, řízení zásob), ale také změnu vlastnických vztahů, nehmotné procesy (jako informační toky, platby, reklamu, podporu prodeje) (Jakubíková, 2014).

V rámci distribuce musí organizace rozhodovat i o podobě distribučních cest, které se dělí na přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímé distribuční cesty nevyužívají žádné distribuční mezičlánky, a tedy organizace vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem, a to s využitím jeho vlastních prodejců, vlastních prodejen, či provozoven, elektronického obchodu, telemarketingu apod. Tímto organizace neztrácí kontrolu nad svými produkty, ale nemusí se jednat o nejefektivnější či nejekonomičtější variantu, a



proto je využívána distribuce formou nepřímých distribučních cest (tj. s využitím mezičlánků jako maloobchodu, velkoobchodu, dealerů, franšizantů apod.) (Karlíček, 2018).

S distribucí pak úzce souvisí logistika, o které musí organizace rozhodovat. Mezi hlavní logistická rozhodnutí patří (Kotler, Keller, 2013, s. 508-510):

- Jak bude organizace přijímat a zpracovávat objednávky? Většina organizací se v dnešní době snaží zkrátit délku cyklu mezi objednávkou a platbou, tj. čas uplynulý mezi přijetím objednávky, jejím uspokojením a přijetím platby.
- Kde budou drženy zásoby (skladování)? Může dojít k využití zásobovacích skladů pro držení zboží po delší dobu, dále distribučních skladů pro přijetí zboží z nejrůznějších továren organizace a od dodavatelů. Další možností jsou automatizované sklady využívající pokročilé manipulační systémy řízené centrálním počítačem.
- Jaké množství zásob by mělo být drženo (úroveň zásob)? Zásoby zpravidla znamenají náklady, a to na jejich držení apod. Z tohoto důvodu je nutné určit optimální úroveň zásob.
- Jak bude zboží přepravováno (doprava)? Volba dopravy má vliv na celou řadu prvků, kdy se jedná například o cenu produktu, včasnost dodávek a stav, ve kterém je zboží doručováno.

#### **Audit distribuce:**

V rámci vyhodnocení efektivity distribuce jako nástroje marketingového mixu mohou organizace realizovat audit distribuce, který odpovídá na následující otázky (Jakubíková, 2014):

- Má organizace zpracovanou efektivní politiku distribuce a logistiky, kterou lze integrovat s marketingovou strategií a ekonomickým využitím nákladů vynaložených na zvolenou distribuční cestu.
- Jakým způsobem je řízen distribuční systém organizace? Přispívá toto řízení k efektivitě?
- Jak dochází k výběru distribučních cest?
- Jaká kritéria se využívají pro výběr zprostředkovatelů?
- Má organizace vypracované vzory a normy účinnosti pro zprostředkovatele?

- Snaží se organizace komparovat způsob přepravy a unifikace s klíčovými konkurenčními podniky?
- Je podnikový systém zásobování a přepravy slučitelný s přejímacím systémem zákazníka?
- Jak organizace posuzuje úroveň svých zásob a jak je řídí?
- Jakým způsobem organizace řeší stížnosti na zásobování, nedostatek zboží či poškození při transportu?
- Používá organizace nějaký způsob pro měření či obdobnou metodu pro hodnocení kvality jednotlivých složek služeb poskytovaných zákazníkům?

#### ***1.4. Marketingová komunikace***

V dnešní době vyžaduje efektivní marketing mnohem více než pouze dobrý produkt, stanovení atraktivní ceny a jeho zpřístupnění cílové skupině zákazníků. Je nutné ještě efektivně a optimálně komunikovat, a to se současnými i potenciálními zájmovými skupinami (jsou různorodě zainteresované na fungování organizace). Ke splnění této ambice pomáhá marketingová komunikace, která je prostředkem pro informování, přesvědčování a upomínání zákazníků o produktech, které organizace prodávají. V případech, kdy je marketingová komunikace realizována správně, tak může mít významnou návratnost (Kotler, Keller, 2013, s. 515-516).

Marketingová komunikace označuje komunikační zdroje, kterými získává potenciální či stávající zákazník informace o nabídce organizace. Jejich využití má vést k vytvoření pozitivního přístupu zákazníků (Mahajan, Golahit, 2020).

*„Aktivity marketingové komunikace přispívají k hodnotě značky a mnoha způsoby ovlivňují tržby: vytvářením povědomí o značce, upevňováním image značky v myslích spotřebitelů, vyvoláváním pozitivních hodnocení značky a pocitů s ní spojených a posilováním věrnosti zákazníků (Kotler, Keller, 2013, s. 518).“*

Proces přípravy efektivní marketingové komunikace by měl začínat identifikací cílové skupiny, dále pokračovat definicí cílů a návrhem komunikace. Následně by mělo dojít k volbě komunikačních kanálů, stanovení rozpočtu a rozhodnutí o mediálním mixu. V závěru procesu musí dojít k měření výsledků a k řízení integrované marketingové komunikace (Kotler, Keller, 2013, s. 522).

Marketingová komunikace nebude nikdy fungovat jen sama o sobě, ale vždy musí být v souladu s dalšími nástroji marketingového mixu, či musí být ostatní nástroje

marketingového mixu funkční. Chybný produkt, špatná cena, nedostatečná úroveň distribuce nemůže být nahrazena sebelepší marketingovou komunikací (Karlíček, 2016).

Nejpodstatnějším předpokladem efektivity marketingové komunikace je správné nastavení komunikačních cílů, protože cíle definují, co a kdy má být marketingovou komunikací dosaženo, integrují představy a úsilí všech, kteří se na připravované kampani podílejí. Zároveň jsou cíle kritériem pro vyhodnocení kampaně (Karlíček, 2016).

Mezi typické cíle marketingové komunikace patří zajištění vyšších objemů prodeje, zvýšení povědomí o existenci značky, ovlivnění postojů ke značce, zvyšování loajality ke značce, stimulace chování směřujícího k prodeji, vybudování trhu (Karlíček, 2016).

Komunikační strategie definuje způsoby, kterým má být dosaženo komunikačních cílů. Zároveň musí být v souladu s marketingovou strategií a situací na trhu, ale také musí být dostatečně úderná, ať může jejím prostřednictvím docházet k naplnění komunikačních cílů. Komunikační strategie obsahuje zejména výběr vhodného marketingového sdělení, jeho kreativní ztvárnění a volbu komunikačního a mediálního mixu (Karlíček, 2016).

#### **Komunikační mix:**

Klíčovým pojmem je v rámci marketingové komunikace komunikační mix: *„marketingový manažer využívá komunikační mix tak, aby pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhl marketingových, a tím i firemních cílů. Součástí tohoto komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje osobní prodej a neosobní formy zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring (Příkrylová, 2019, s. 45).“*

#### **Osobní prodej:**

Osobní prodej spočívá v prezentaci výrobku či služby v rámci osobní komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Jde o přímou formu, oboustrannou komunikaci, která se soustředí nejen na prodej produktu, ale také tvorbu dlouhodobých pozitivních vztahů a posilování image organizace a produktu. Klíčovou výhodou osobního prodeje představuje možnost okamžité zpětné vazby (Příkrylová, 2019, s. 45).

K dalším výhodám osobního prodeje patří například okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace, a také v konečném důsledku i vyšší věrnost ze strany zákazníků. Osobní prodejce, který je v intenzivním a přímém kontaktu se zákazníkem,

pak může lepším způsobem pochopit jejich přání a potřeby, jejich individuální očekávání a motivaci, díky čemuž je následně schopen připravit pro zákazníka individualizovanou nabídku upravenou přesně podle jeho potřeb (Karlíček, 2016).

### **Reklama:**

Reklamu lze definovat jako placenou, neosobní formu komunikace s využitím různých médií, která je zadávána či realizována podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které lze identifikovat v reklamním sdělení. Cílem reklamy je oslovit členy zvláštní skupiny příjemců sdělení, tj. cílovou skupinu. Reklama je obecným stimulem ke koupi určitého produktu či podpory určité filozofie organizace (Přikrylová, 2019, s. 46).

Hlavní funkcí reklamy je navázání vztahu s potenciálním či stávajícím zákazníkem. Při využití reklamy v masových médiích je zpravidla cílem zvýšit povědomí o značce a ovlivnit postoje ke značce. Z tohoto pohledu je také komunikace v médiích jen velmi obtížně zastupitelná. (Karlíček, 2016).

### **Podpora prodeje:**

Podpora prodeje má charakter krátkodobých stimulů, které se zaměřují na zvyšování prodeje určitého produktu prostřednictvím krátkodobých výhod pro zákazníky. Jedná se o krátkodobé podněty za účelem zdůraznění, doplnění či jiného podpoření cílů marketingové komunikace (Přikrylová, 2019, s. 46).

K nejčastějším nástrojům podpory prodeje patří různé pobídky založené na snížení ceny jako přímé slevy, slevové kupony, rabaty, výhodná balení. Dále se zde řadí techniky, při kterých je cílová skupina aktivována k vyzkoušení produktu, případně techniky, které cílovou skupinu obdarovávají nějakou formou věcné odměny, tj. například prémie, dárky, soutěže. K nástrojům podpory prodeje patří i věrnostní programy (Karlíček, 2016).

Využití nástrojů podpory prodeje má generovat tři hlavní přínosy, a to následující (Kotler, Keller, 2013, s. 531):

- Přilákání pozornosti, protože vzbuzují zájem a mohou zákazníka přivést k nabídce produktu.
- Podněty, protože jejich obsahem je určitá výhoda, pobídka, dárek, který je pro spotřebitele lákadlem.
- Výzva, protože jejich součástí je zřejmá výzva k dokončení transakce teď hned.

### **Přímý marketing:**

Přímý marketing charakterizuje veškeré tržní aktivity, které jsou určeny pro přímé, adresné či neadresné kontaktování cílové skupiny. Klíčovou výhodou přímého marketingu je možnost efektivnějšího zacílení na požadovaný segment trhu (Přikrylová, 2019, s. 46).

Mezi nástroje přímého marketingu se řadí marketingová sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou (direct mail, katalog, neadresná roznáška), sdělení předávaná prostřednictvím telefonu (telemarketing, mobilní marketing), sdělení využívající internet (elektronická pošta, newslettery). K nástrojům přímého marketingu lze také přiřadit sdělení předávaná prostřednictvím sociálních médií (Karlíček, 2016).

### **PR a sponzoring:**

Public relations (PR) má charakter komunikace a tvorby vztahů směřujících dovnitř organizace i navenek. V interním prostředí organizace směřuje například k zákazníkům, dodavatelům, vlastníkům, zaměstnancům. V externím prostředí je realizována vůči médiím, vládním a správním orgánům, školám, místní komunitě či celé společnosti, ve které organizace realizuje činnost (Přikrylová, 2019, s. 46).

S využitím public relations organizace či jiná instituce dlouhodobě a cíleně prezentuje svoje záměry, poskytuje informace o svých cílech a výsledcích, snaží se podporovat dobrou image organizace. Public relations mohou být prostředkem pro efektivní informování o nových produktech, umožňují zlepšovat reputaci značky a poskytovat ochranu v případech jejího ohrožení (Karlíček, 2016).

*„Marketéři public relations často nedoceňují, 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 (Kotler, Keller, 2013, s. 531).“*

Při využití sponzoringu organizace získává prostor pro spojení své značky s jiným produktem, tj. například dlouhodobý projekt, jednorázová akce, instituce, sportovní týmy, jednotlivec apod. Za tuto možnost poskytuje sponzor druhé straně finanční či nefinanční podporu (Karlíček, 2016).

### **Audit marketingové komunikace:**

Marketingová komunikace jako součást marketingového mixu může být také předmětem auditu, a to v podobě zodpovězení otázek, které mají následující podobu (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Má organizace jasně definován plán marketingové komunikace?

- Jak často dochází k revizi cílů a strategií marketingové komunikace?
- Jakým způsobem organizace definuje rozpočet na marketingovou komunikaci?
- Realizuje organizace měření návratnosti výdajů na marketingovou komunikaci?
- Hodnotí organizace účinnost nástrojů marketingového mixu?
- Do jaké míry organizace spolupracuje s externími partnery při přípravě marketingové komunikace (například reklamní kampaně apod.)?
- Na jaké organizační úrovni dochází k rozhodování o marketingové komunikaci?
- Dochází k experimentům ohledně nových způsobů oslovení zákazníků?
- Jak na marketingovou komunikaci pohlíží management organizace?
- Jak organizace pečuje o svoji image jako o jeden z nástrojů marketingu?

### ***1.5. Rozšíření marketingového mixu 7P***

Využití marketingového mixu v organizacích poskytujících služby prokázalo, že je nutné obohatit klasický marketingový mix 4P o další tři nástroje. To z důvodu vlastností služeb, které jsou specifické, a kterým se musí marketing přizpůsobit. V marketingovém mixu služeb se tedy pracuje s nástroji v podobě produktu, ceny, distribuce a marketingové komunikace, ale také se využívá prvků materiálního prostředí, lidí, procesů. Materiální prostředí zprostředkovává zhmotnění služby. Lidé zlepšují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Procesy usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům (Vašítková, 2014, s. 22).

V rámci poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníků s poskytovatelem služeb, resp. zaměstnanci poskytovatele služeb. Z tohoto důvodu se lidé stávají výrazným prvkem marketingového mixu služeb, kdy mají přímý vliv na kvalitu služeb. Zároveň je i zákazník součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu. Organizace musí u tohoto prvku marketingového mixu klást důraz na výběr, vzdělávání a motivování pracovníků, a také na stanovení určitých pravidel pro chování zákazníků, aby mohlo docházet ke tvorbě příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci (Vašítková, 2014, s. 22-23).

Zaměstnanci organizace zpravidla bývají v centru zájmu zákazníků při komunikaci, při přijímání a vyřizování dotazů zákazníků, objednávek, stížností apod. Se zákazníky komunikují a ovlivňují jejich názory na organizaci. Z tohoto důvodu musí mít dostatečné komunikační znalosti a kompetence. Zároveň je kvalita zaměstnanců

prostředkem, jak se odlišit od konkurence a prostředkem pro vybudování dlouhodobých vztahů se zákazníky (Allen, 2022).

V rámci prvku lidé se tedy jedná o všechny osoby, které se přímo či nepřímo podílejí na obchodování organizace. Jde o každého, kdo se podílí na prodeji či nákupu služby, jejím návrhu, marketingu, řízení týmů apod. Klíčová je potom spokojenost zákazníků, což právě lidé významně ovlivňují (Langford, 2021).

Kvůli nehmotné povaze služeb nedokáže zákazník posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. Tímto vzniká určité riziko při nákupu služeb. Prvek materiálního prostředí tedy dokazuje určité vlastnosti služeb a může mít celou řadu podob – od vlastní budovy či kanceláří, oblečení zaměstnanců, podnikové materiály, brožury atd. (Vašítková, 2014, s. 22-23).

### **Materiální prostředí:**

Mělo by se brát v úvahu vše, co zákazník na své cestě k produktům zažije, uvidí, využije apod. Od samého počátku (kdy se o značce teprve dozvídá), až po uzavření prodeje a poprodejní servis. Materiální prostředí je úzce spjato se značkou organizace, protože organizace musí klást důraz na fungující webové stránky, sociální média, logo, výzdobu prodejny, obaly produktů apod., tedy všechny prvky, které nabízejí fyzické důkazy o existenci organizace a službách organizace (Langford, 2021).

Materiální prostředí je užitečné zejména v případech, kdy zákazník u organizace dosud nenakupoval a potřebuje se ujistit, že obdrží službu v určité kvalitě (Allen, 2022).

Z důvodu interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby v průběhu procesu poskytování služby je pak nutné přidat do marketingového mixu i prvek v podobě procesů. Je nutné provádět analýzy poskytování služby, vytvářet schémata procesů, kontrolovat jejich fungování, ale zejména je zjednodušovat při zachování kvality (Vašítková, 2014, s. 22-23).

Proces v podstatě popisuje řadu činností či základních prvků, které se podílejí na dodání služby zákazníkům. Čím plynulejší a personalizovanější procesy jsou, tím spokojenější jsou zákazníci. Pravidelné vyhodnocení procesů, jejich úprava a flexibilní reakce na aktuální vývoj pomáhá ke strukturování obchodního úsilí tak, aby mohla organizace fungovat s optimální efektivitou (Langford, 2021).

Pochopení procesů poskytuje k identifikaci oblastí, které se dají zlepšit. Důležité je využívat tzv. pohledu zákazníka, protože procesy musí primárně sledovat zajištění jeho spokojenosti. Například se v rámci procesů hodnotí: jak dlouho musí zákazník

čekat, když pokládá určitý dotaz? Jak dlouho musí zákazník čekat na osobní setkání s obchodním zástupcem? Jak lze využívat moderní technologie k zefektivnění procesů apod. (Allen, 2022).



## 2. Marketingový mix organizace

Následující kapitola se věnuje marketingovému mixu organizace Staseko Plus, včetně analýzy vnějšího prostředí, které tuto společnost také ovlivňuje. Organizace Staseko Plus s. r. o. vznikla 1. března 2000 a od této doby působí v odvětví stavebnictví, kde provádí stavby, jejich změny a odstraňování. K dalším činnostem organizace se řadí:

- Montáž, opravy, revize a zkoušky tlakových zařízení a nádob na plyny.
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
- Vodoinstalatérství, topenářství.
- Montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny.
- Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení.

Sídlo organizace se nachází v Českém Těšíně, ale stavební zakázky realizuje organizace v celé České republice. Statutární orgán organizace tvoří dva jednatele. Jedná se o Petra Horáka, který disponuje obchodním podílem ve výši 51 % a Romana Moldrzyka, který disponuje obchodním podílem ve výši 40 %. Zbýlých 9 % obchodního podílu má ve společnosti Simona Horáková.<sup>1</sup>

Organizace využívá liniovou organizační strukturu. V jejím čele stojí generální ředitel organizace. Tomuto jsou podřízené útvary obchodu a marketingu, finanční útvar a útvar vedení staveb.

Obrázek č. 2: Liniová struktura organizace



**zdroj: vlastní zpracování**

<sup>1</sup> Webový portál Justice [online]. Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=306009&typ=PLATNY>

Celkový počet zaměstnanců dosahuje 20 osob včetně dělníků na HPP, ale k tomuto je nutné ještě připočítat brigádníky, kteří se podílí na různých stavbách. Z hlediska počtu zaměstnanců je největší útvar vedení staveb, který zajišťuje realizaci stavebních zakázek. Útvar obchodu a marketingu odpovídá za vyhledávání zákazníků. Finanční útvar zajišťuje finanční řízení organizace. Externě (formou outsourcingu) organizace využívá daňové a mzdové poradenství, legislativní poradenství.

### **Vize, hodnoty, poslání organizace:**

Posláním organizace je být spolehlivým partnerem pro stavby zákazníků (organizace používá motto: Staseko plus – spolehlivý partner pro Vaše stavby).

Vizí organizace je pomáhat zákazníkům ke kvalitnějšímu bydlení prostřednictvím poctivého a seriózního jednání a neustálém zlepšování poskytovaných služeb.

Hodnoty organizace jsou vyjádřené následující formou:

- Naše plus je kvalita.
- Naše plus je serióznost.
- Naše plus je spolehlivost.

## ***2.1. Analýza vnějšího prostředí organizace***

Organizace působí v odvětví stavebnictví. Následující analýza vnějšího prostředí se věnuje nejpodstatnějším vlivům, které se vyskytují v mikro a makroprostředí organizace. Informace jsou čerpané z veřejných zdrojů.

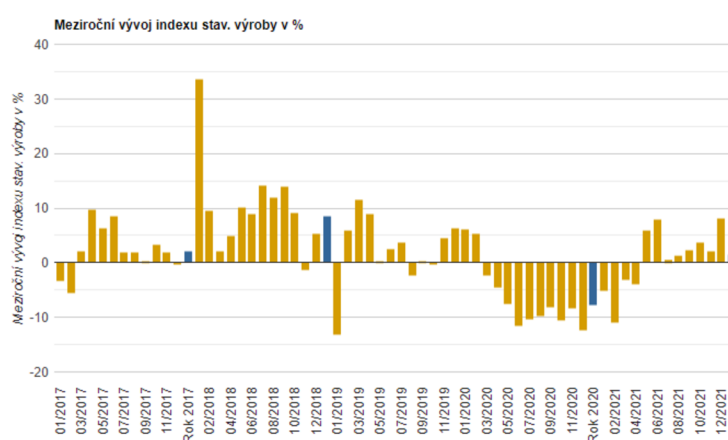
Dle informací Českého statistického úřadu odvětví stavebnictví vykazovalo v roce 2021 růstový trend, tj. o 1,4 % v meziroční komparaci. Došlo tak ke změně vývoje oproti propadu v roce 2020, který byl způsoben dopady pandemie koronaviru na odvětví. Analytici očekávají, že v dalších letech dojde k dalšímu růstu v odvětví. Tento růst by měla podpořit ustupující pandemická omezení a snižující se nejistota, dále například zmírnění problémů s dodávkami vstupů (ČTK, 2022).

Hlavním problémem ve stavebnictví v České republice je nedostatek pracovních sil, ale také jde o výrazné zdražování materiálů a surovin. I přes uvedené problémy rostla v roce 2021 výstavba bytů, kanceláří či skladů o 1,5 % meziročně. Zvýšil se i počet vydaných stavebních povolení, přestože jeho získání je legislativně stále složitější, tak v roce 2021 stoupl na 90 960, což byla nejvyšší hodnota za posledních

devět let. Rekordní hodnoty bylo dosaženo i u orientační hodnoty povolených staveb, která stoupla o třetinu oproti roku 2020, tj. na 521,9 miliardy korun. Krize pracovních sil však může výstavbu výrazně zpomalit (ČTK, 2022).

Následující obrázek charakterizuje meziroční vývoj indexu stavební výroby v České republice (tj. stavební práce prováděné podniky s převažující stavební činností). Tento vývoj potvrzuje, že téměř celý rok 2020 byla stavební produkce v útlumu, ale v současnosti opět dochází ke zlepšování vývoje ve stavebnictví (Kurzy.cz, 2022).

Obrázek č. 3 Meziroční vývoj indexu stavební výroby v %

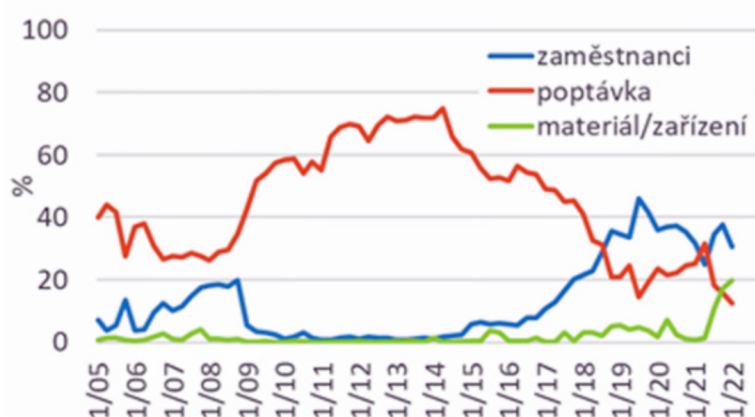


zdroj: kurzy.cz (2022)

Růstový potenciál stavebnictví v dalších letech potvrzují i výstupy z konjunkturálních čtvrtletních průzkumů Českého statistického úřadu. Důvěra podnikatelů ve stavebnictví se zvyšuje a podíl podnikatelů hodnotících současnou poptávku po stavebních pracích jako nedostatečnou se výrazně snižuje. Podnikatelé ve stavebnictví očekávají v příštích třech měsících roku 2022 výraznější růst tempa stavební činnosti a zároveň zvýšení počtu stávajících zaměstnanců. Dále se potvrzuje, že největším problémem je dle respondentů nedostatek zaměstnanců, který je také způsoben tím, že se více staví (Skořepa, 2022).

Vývoj vnímaných bariér růstu ve stavebnictví charakterizuje následující obrázek. Zatímco, poptávka se v dlouhodobém horizontu zvyšuje, tak stále přetrvává problém s nedostatkem zaměstnanců a nastupuje i bariéra ve formě problémů s materiálem (tj. nedostatek či vysoká cena materiálu).

Obrázek č. 4: Bariéry růstu ve stavebnictví - vývoj dle podnikatelů



zdroj: ČSU in Skořepa (2022)

Růst poptávky v budoucích letech by mohla výrazně podpořit vlna postpandemických podnikových investic, a také vlna veřejných investic financovaných v rámci dobíhajícího programového období fondů EU na roky 2014 až 2020, ale také investice v rámci schváleného Národního plánu obnovy (Skořepa, 2022).

#### **Analýza konkurence:**

V odvětví stavebnictví panuje vysoká konkurence, protože zde existují tisíce různých subjektů, které nabízejí podobné služby jako organizace. V některých případech mohou zvolit zákazníci také substitut, tj. stavbu svépomocí. V takovém prostředí je pro organizaci složité vybudovat si konkurenční výhodu. Prostor pro její vznik hledá zejména v rámci nákladů, tedy snaží se získat materiál za výhodnější ceny než konkurence. Za tímto účelem buduje dlouhodobé vztahy s dodavateli. Za dobu svojí existence na trhu také organizace získala určité know-how, které může využívat v rámci konkurenčního boje. Bariéry vstupu na trh nejsou příliš velké.

#### **Analýza zákazníků:**

Organizace se kromě spotřebitelského trhu (B2C) soustředí také na trh veřejných institucí (B2G). Organizace tedy realizuje stavby jak pro koncové zákazníky, tak i pro podnikatelské subjekty, či veřejný sektor. Každý z těchto trhů má určitá specifika, která je nutné respektovat, a to i v rámci marketingové činnosti. Z interních informací organizace vyplývá, že marketingová činnost (včetně marketingového mixu) momentálně příliš nerespektuje rozdíly mezi těmito typy zákazníků. Vzhledem k povaze nabízených služeb je zřejmé, že organizace nemá pravidelné zákazníky, ale spíše

neustálé nové zákazníky, kteří poptávají její produkty. Z tohoto důvodu nemůže příliš spoléhat na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky za účelem získání jejich loajality. Jsou to však stávající zákazníci, kteří mohou produkty organizace doporučovat, a proto by měl marketing organizace podporovat i oblast word of mouth. Dle interních informací však není příliš využíváno potenciálu referencí a doporučení služeb od stávajících zákazníků.

#### **Vyhodnocení analýz vnějšího prostředí organizace – příležitosti a hrozby:**

Na základě uvedených informací lze identifikovat následující příležitosti a hrozby pro zkoumanou organizaci a její budoucí vývoj.

K příležitostem se řadí:

- Poptávka po stavbách a její růst
- Zmírnění pandemie koronaviru

Mezi hrozby potom patří:

- Nedostatek pracovní síly
- Zdražování, inflace

S hrozbami a příležitostmi je pak ve větší míře pracováno v rámci SWOT analýzy a návrhové části práce.

## **2.2. Analýza vnitřního prostředí organizace**

Za dobu své existence již organizace realizovala přes 200 různých projektů. K základním podnikovým hodnotám patří kvalita, serióznost, spolehlivost. Organizace je také držitelem certifikátů kvality jako například ISO 14001:2015, ISO 9001:2015, ISO 45001:2018 nebo osvědčení o aplikaci materiálů firmy Saint-Gobain Construction Products CZ a.s., v zájmu neustálého držení kroku s novými technologiemi a trendy ve stavebnictví (Staseko Plus, 2021a).

Provozní výsledek hospodaření v roce 2020 činil 535 tis. Kč, což je pokles oproti roku 2019, kdy byl generován zisk z provozního hospodaření ve výši 3 362 tis. Kč. Výsledek hospodaření za účetní období byl v roce 2020 na úrovni 180 tis. Kč a v roce 2019 ve výši 2 403 tis. Kč (Staseko Plus, 2021b). Výsledky hospodaření potvrzují, že v roce 2020 bylo odvětví stavebnictví v útlumu především z důvodu rozmáhající se pandemie Covid-19, která měla značný vliv na vývoj cen, dostupnost materiálů, ale také pracovních sil, a tedy tento výsledek hospodaření byl ovlivněn

externími vlivy. V dalších letech by měla poptávka po službách v odvětví stavebnictví růst.

Vzhledem k řešené problematice se analýza vnitřního prostředí organizace ve větší míře orientuje na marketingový mix a přístup organizace k marketingu.

#### **Marketingová činnost v organizaci:**

Marketingová činnost v organizaci je formálně realizována útvarem obchodu a marketingu. Útvar obchodu a marketingu sestává ze čtyř pracovníků. Jedná se o vedoucího útvaru, tj. manažer obchodu a marketingu. Dva pracovníci útvaru pak realizují obchodní činnost, kdy se jedná o obchodní zástupce organizace. To znamená, že marketingem se zabývá pouze jeden pracovník. Tento odpovídá za realizaci různých marketingových činností, a to zejména v souvislosti s realizací marketingové komunikace, protože například produktová, cenová, distribuční politika spadá do kompetencí generálního ředitele organizace či dalších manažerů. Z tohoto pohledu jsou marketingové aktivity roztrženy mezi různé útvary a pracovníky organizace, což může vést k neefektivnosti. Obchodní zástupci se zaměřují zejména na vyhledávání nových zákazníků a posilování vztahů se stávajícími pracovníky. Z tohoto vyplývá, že marketingové činnosti se realizují i mimo útvar obchodu a marketingu, a také, že zaměření útvaru obchodu a marketingu se zaměřuje zejména na obchodní činnost, kterou nelze zcela ztotožnit s marketingovou činností. Tento útvar má také spíše podřízené postavení a aktivně nepřispívá například k tvorbě marketingové strategie apod. O strategickém přístupu se rozhoduje spíše na úrovni vrcholového managementu a pracovníci útvaru obchodu a marketingu se pak přizpůsobují těmto rozhodnutím.

Sledováním fungování organizace se podařilo zjistit, že problémem je i přístup k realizaci marketingových analýz. Nesleduje příležitosti a hrozby plynoucí z externího prostředí apod. Pokud dochází k jejich vzniku, tak je reakce spíše opožděnější (například reakce na legislativní změny atd.) To pak může vést k neefektivitě v podnikatelské činnosti.

#### **Audit marketingového mixu:**

V organizaci je uveden marketingový mix, který lze charakterizovat prostřednictvím koncepce 7P, tedy rozdělit jednotlivé nástroje na produkt, cenu, distribuci, marketingovou komunikaci, materiální prostředí, procesy a lidi.

Audit marketingového mixu, který vychází z návrhu auditu marketingového mixu popsaného v teoretické části práce (viz kapitola 1). Výstupy z auditu mají

následující podobu (odpovědi jsou sestavené na základě vlastního neformálního pozorování v organizaci a prostudování podnikových dokumentů):

- Chápou pracovníci marketingu marketingový mix a využívají jej? Prvky marketingového mixu jsou v organizaci přítomné, jako ostatně v každé jiné organizaci. Jejich podoba a kvalita je pak různorodého charakteru. Vzhledem k přístupu organizace k marketingu lze konstatovat, že není ideální, jak se organizace věnuje jednotlivým prvkům marketingového mixu a že jednotlivé prvky nejsou soustavně rozvíjené. Marketingový útvar se věnuje spíše obchodu a činnostem, které souvisí s marketingovou komunikací.
- Kvantifikuje marketingový útvar úroveň nákladů, které jsou vynaložené na jednotlivé komponenty marketingového mixu? K tomuto opět dochází pouze v omezené formě, protože například na jednotlivé aktivity marketingové komunikace je stanoven rozpočet, který je dodržen. Zpravidla však není sledován a hodnocen výnos těchto činností (například příjem z reklamy apod.) U dalších prvků pak například nedochází k hodnocení jejich efektivnosti (jako například u procesů, kdy není realizován jejich audit za účelem zefektivnění). Z pohledu kvantifikace úrovně nákladů má organizace nejpropracovanější cenovou politiku – viz kapitola 2.4.
- Chápe marketingový útvar flexibilitu různých komponentů marketingového mixu? Vzhledem k zaměření marketingového útvaru a popisu pracovních pozic v útvaru lze konstatovat, že k pochopení a využití flexibility nemají pracovníci žádný prostor ani ochotu se tímto problémem zabývat.
- Kdy realizuje marketingový útvar kontrolu svého marketingového mixu? Ke kontrole svého marketingového mixu nedochází, jelikož se útvar zaměřuje především na obchodní činnosti.
- Podniká organizace opatření potřebná k sestavení optimálního marketingového mixu, když plánuje uvedení nových produktů na trh? Při uvedení nových produktů na trh je zvažována zejména podoba produktu, cenová politika a případně i marketingová komunikace. Další prvky jsou řešeny spíše okrajově, a tedy optimalizace všech prvků není v organizaci klíčovým tématem.
- Snaží se organizace analyzovat marketingový mix konkurence? Konkurenci organizace nesleduje, protože se na trhu vyskytuje vysoký počet konkurentů a

substitutů, a proto se organizace primárně soustředí na svůj vlastní rozvoj produktů.

- Přizpůsobuje podnik svůj marketingový mix požadavkům jednotlivých segmentů trhu? Při pohledu na marketingové činnosti je zřejmé, že se organizace snaží oslovit všechny zákazníky prostřednictvím marketingového mixu, a tedy k tomuto přizpůsobení příliš nedochází.
- Vede si organizace kroniku změn marketingového mixu produktu? Žádnou takovou kroniku se nepodařilo v organizaci dohledat.
- Chápou ostatní útvary koncepci marketingového mixu a mají možnost podílet se na jeho tvorbě? Vzhledem k rozdělení kompetencí mezi vedení organizace a marketingový útvar lze konstatovat, že ostatní útvaru tuto možnost nemají a soustředí se na jiné odborné činnosti.
- Pokud se organizace radí s vnějšími dodavateli marketingových řešení, tak poskytuje jim podrobné informace o marketingovém mixu? Organizace systematicky nevyužívá vnější dodavatele marketingových řešení. Pouze ojediněle a pro různé příležitosti. V případě potřeby jim poskytuje i informace o marketingovém mixu.

Audit marketingového mixu tedy identifikuje různé nedostatky, s kterými je dále pracováno v rámci návrhové části práce. Nyní se pozornost zaměří na podrobnější rozbor jednotlivých prvků marketingového mixu služeb organizace.

### **2.2.1. Produkt**

Produkt je v marketingovém mixu nástrojem, kterým má dojít k uspokojení přání a potřeb zákazníků. Pokud k takovému uspokojení dojde, tak to výrazně přispěje k naplnění cílů organizace. To platí i pro zkoumanou organizaci.

V souvislosti s produktovou politikou vytváří organizace různorodé produkty, které se vztahují k bydlení, tj. uspokojení této základní potřeby u zákazníků. Produktové portfolio organizace je tvořeno šesti klíčovými produkty organizace. Jedná se o následující (Staseko Plus, 2021a):

- Hrubé stavby – příprava hrubých staveb, od veškerých nosných i nenosných konstrukcí, vrstev střešního pláště včetně krytiny, hydroizolace základů až k zateplení základové konstrukce.



- Revitalizace panelových domů – tento produkt umožňuje prodloužení životnosti bytového domu a snížení nákladů na vytápění až o 60 %, zlepšení celkového vzhledu, což vede ke zvýšení životního komfortu.
- Opravy balkonů – oprava mechanických opotřebení, hydroizolace i estetických nedostatků.
- Úpravy hřišť, parků a veřejných prostranství – úprava a stavba víceúčelových hřišť a parků s ohledem na jejich bezpečnost a funkčnost.
- Stavby na klíč – realizace staveb na klíč na základě projektů zákazníka či dle projektů z katalogů.
- Doplnkové služby a produkty, poradenství – jde o různé další produkty v oblasti stavebnictví, poradenství apod.

Toto portfolio produktů umožňuje oslovit zákazníky s různorodou nabídkou, a také zároveň poukazuje na existenci různých cílových skupin, které by měla marketingová činnost organizace oslovovat a přesvědčovat k nákupu. Jiná skupina potenciálních zákazníků bude poptávat opravy balkonů, a jiná zase úpravy veřejných prostranství. Jak bylo řečeno, tak marketingové aktivity příliš nerozlišují mezi různými trhy a segmenty.

Každý z těchto produktů má také různorodý obsah vrstev produktu. Z popisu produktů vyplývá, že organizace klade důraz na poskytování produktů s kvalitním jádrem, základní výrobek a očekávaný výrobek. Menší důraz je kladen na rozšířený výrobek či potenciální výrobek jako vrstvu produktu.

V následující tabulce se nachází přehled podílů tržeb z jednotlivých produktových kategorií na celkových tržbách, a to v letech 2016 až 2020. Z tohoto vyplývá, že největší tržby jsou realizované prostřednictvím produktů hrubé stavby, stavby na klíč a revitalizace panelových domů. V meziročním srovnání dochází k různorodému vývoji mezi těmito skupinami, ale uvedené tři kategorie stále patří mezi nejpodstatnější zdroje příjmů, a to v dlouhodobém horizontu.

**Tabulka č. 1: Tržby dle produktů**

Tržby dle produktů	2016	2017	2018	2019	2020
Hrubé stavby	32,00%	35,00%	36,00%	39,00%	30,00%
Revitalizace panelových domů	19,00%	20,00%	22,00%	18,00%	22,00%
Opravy balkonů	7,00%	5,00%	6,00%	5,00%	4,00%
Úpravy hřišť, parků a v.p.	8,00%	9,00%	11,00%	9,00%	5,00%
Stavby na klíč	33,00%	29,00%	22,00%	26,00%	37,00%
Doplňkové služby, poradenství	1,00%	2,00%	3,00%	3,00%	2,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Jak bylo uvedeno, tak je organizace držitelem různých certifikátů, které garantují kvalitu produktů. Certifikaci chápe organizace jako možnost pro implementaci nových technologií a trendů ve stavebnictví. Organizace je držitelem standardů ISO14001:2015, ISO 9001:2015, ISO 45001:2018, či dalších certifikátů od dodavatelských organizací. Certifikace je jakýmsi garantem a ukazatelem kvality produktů. Právě kvalitní produkty jsou potom klíčem k úspěchu na trhu. Organizace klade velký důraz na kvalitu, a to nejen formou těchto certifikátů, ale i dalšími postupy (jako například výběrem ověřených dodavatelů apod.)

Značka je další součástí produktové politiky organizace, která je klíčovým prvkem pro dosažení úspěchu organizace. V konečném důsledku může představovat nejhodnotnější nehmotné aktivum organizace. Značka Staseko plus je snadno vyslovitelná, avšak problémy mohou nastat u její zapamatovatelnosti, protože jde o delší a dvouslovný název a také jsou zde společnosti s podobným názvem jako například STASPO. Zkoumaná organizace nemá systematickou strategii budování značky (brandingu), což lze pokládat za nedostatek.

#### **Audit produktu:**

V rámci představení tohoto prvku marketingového mixu je vhodné realizovat audit, který vychází z obsahu teoretické části práce. Odpovědi na jednotlivé otázky auditu mají následující podobu (opět zde došlo k využití neformálního pozorování a prostudování podnikových dokumentů pro získání odpovědí):

- Vyvinula organizace produkt v rámci reakce na zjištěné potřeby? Produktová politika reaguje na individuální potřeby zákazníků, kdy nabízí základní služby

jako jsou například cenové kalkulace, které pak upravuje dle konkrétních potřeb zákazníků, na základě osobních jednání a zkoumání projektů.

- Má organizace zformulovanou strategii produktu? Strategie produktu zformulovaná není.
- Podporuje marketingový útvar charakteristické rysy a užitečnost produktu? Marketingový útvar organizace se produktové politice nevěnuje. Produktová politika je zajišťována vrcholovým vedením organizace, které upravuje produktovou politiku dle aktuální výhodnosti pro společnost, přičemž se přímo nespecializuje na produktovou politiku, ale plní i další činnosti.
- Hledá a filtruje organizace nápady na nové produkty prostřednictvím systematického způsobu? Podněty na nové produkty přichází od vrcholového vedení organizace. To k získávání nových nápadů využívá své certifikáty případně spolupráce s dalšími společnostmi.
- Disponuje organizace vyváženým portfoliem produktů? Z hlediska generovaných tržeb lze konstatovat, že polovina produktů, konkrétně hrubé stavby, revitalizace, a stavby na klíč, vytváří výraznou většinu tržeb, čili portfolio není z tohoto hlediska zcela vyváжено.
- Poskytuje management diferencovanou marketingovou podporu produktům dle toho, v jaké fázi životního cyklu se nachází? K rozlišení životního cyklu jednotlivých produktů nedochází, a proto není realizována ani diferencovaná marketingová podpora. Pouze při uvedení nových produktů na trh dochází k vyšší frekvenci marketingově komunikačních aktivit.
- Dochází ke sledování návratnosti investic do produktu? U jednotlivých kategorií produktů se přímo návratnost investic do produktů nesleduje, ale jsou sledované pouze tržby a ziskovost.
- Je přidaná hodnota chápána jako součást procesu zhodnocování produktu? S přidanou hodnotou není systematicky pracováno. Rozšířený výrobek a potenciální výrobek jako oblasti, ve kterých lze přidanou hodnotu poskytovat nejsou jednoznačně rozvíjené.
- Dochází k vyčlenění prostředků na rozvoj a podporu značky? Strategie rozvoje značky není v organizaci využívána, a tedy k tomuto nedochází.

- Má organizace zpracovanou strategii stahování starých produktů z trhu? Takovou strategii organizace nemá. Portfolio produktů je ustálené a zatím nedošlo k tomu, aby nějaký produkt byl brán jako starý a neperspektivní.

Z produktového auditu vyplývá, že v této oblasti marketingového mixu existuje výrazný potenciál pro zlepšení a objevují se různé nedostatky, na které je reagováno v návrhové části práce.

### **2.2.2. Cena**

Cena je klíčovým prvkem marketingového mixu, protože ovlivňuje výši tržeb a zisku organizace, a to v důsledku vlivu na rozhodování zákazníků. Správně nastavená cenová politika vytváří podmínky pro zajištění konkurenceschopnosti organizace a udržení tržní stability.

Cenová politika se v organizaci řídí různými faktory, kdy cenu ovlivňují zejména dodavatelé, ale také potenciální zákazníci (resp. trh). Například na trhu B2G je nutné vytvářet tzv. nabídkové ceny, kdy se organizace přihlašuje do výběrových řízení s cenovou nabídkou, a tedy musí správně odhadnout veškeré souvislosti zakázky, o kterou usiluje. K této ceně pak připočítává požadovanou ziskovou marži. Nabídkové ceny vytváří organizace i pro další trhy, ale zde je cena ještě předmětem vyjednávání s využitím obchodních zástupců. Při rozhodování o ceně dochází zejména k analýze očekávaných nákladů. Slevy poskytuje organizace pouze ve výjimečných případech. K nákladům se pak připočítává zisková marže, která se pohybuje v různém rozmezí. Využívá se tedy metody orientované na náklady, kdy je dolní hranice ceny určena dle minimální hodnoty kterou chce podnik získat z tržeb s ohledem na náklady, čímž je zaručeno, že organizace bude generovat zisk z realizace dané zakázky. Při rozboru tvorby ceny pak bylo zjištěno, že organizace nevyužívá model základních kroků při vytváření cenové politiky (viz teoretická část práce), kdy některé z jeho částí přeskakuje jako například stanovení cílů pricingu a analýza cen, nákladů a nabídek konkurence. Pak se může stát, že ceny nastavuje příliš nízko či vysoko, a tedy plně nevyužívá potenciál na trhu, nebo přichází zbytečně o zakázky.

#### **Audit ceny:**

V souvislosti s představením tohoto nástroje marketingového mixu je účelné realizovat i audit nástroje, který vychází z teoretické části práce. Odpovědi na jednotlivé otázky cenového auditu mají následující charakter (opět zde došlo k využití

neformálního pozorování a prostudování podnikových dokumentů pro získání odpovědí):

- Má organizace vypracovanou politiku cenové tvorby? Organizace má zpracovanou tuto metodiku, ale nezohledňuje všechny parametry jako je například stanovení cílů pricingu.
- Akceptuje organizace zákazníka a jeho potřeby, když stanovuje cenu? Stanovení ceny zohledňuje individuální přání a potřeby zákazníka. Zejména jeho požadavky na konečnou podobu produktu. Jiné faktory nejsou příliš zvažované (například finanční možnosti zákazníka).
- Je cenová politika dostatečně flexibilní? Cenová politika se převážně odvíjí od cen stanovených dodavateli, a proto zde není velká flexibilita.
- Chápe organizace stupeň cenové pružnosti, který se týká jejích produktů? K zohlednění tohoto nedochází.
- Věnuje cenová politika organizace pozornost existenci jednotlivých segmentů trhu? Pro každého zákazníka je připravena individuální nabídka, včetně případů, kdy jde o cenu pro segment B2G.
- Má organizace stanovená kritéria pro flexibilní cenové přizpůsobení? Tato kritéria jsou stanovená a odpovídají individuálním požadavkům zákazníků.
- Používá organizace systém pro poskytování slev? Tento systém není v organizaci využíván.
- Kdo nese odpovědnost za stanovení ceny? Odpovědnost za stanovení ceny nese vrcholové vedení organizace, které schvaluje cenovou nabídku. Tuto cenovou nabídku zase vytváří obchodní zástupce.
- Jak často organizace vyhodnocuje svoji cenovou přijatelnost? Cenová přijatelnost není systematicky vyhodnocována. K faktorům jako vnímaná hodnota zákazníkem nebo ceny konkurence není přihlíženo.

Z auditu ceny vyplývá, že v této oblasti se podnik snaží stanovovat svou cenovou politiku tak, aby i nadále tvořil zisky, ale zároveň měl konkurence schopné ceny.

### 2.2.3. Distribuce

Distribuce v organizaci slouží pro zlepšení dostupnosti a dosažitelnosti služeb organizace. Povaha poskytovaných služeb vyžaduje, aby došlo k jejich poskytnutí v místě, které určí zákazník. Organizace tedy musí efektivně plánovat způsoby, kterými poskytne služby na místě, které zákazník požaduje, a to v čase, ve kterém je chce mít k dispozici, v žádoucím množství a v požadované kvalitě. Tento základní distribuční cíl se snaží organizace naplnit při realizaci každé zakázky.

Z hlediska distribučních cest není využíváno žádných prostředníků jako například maloobchodních či velkoobchodních jednotek apod. Útvar vedení staveb ve spolupráci s obchodním a marketingovým útvarem realizuje distribuci a logistiku vlastními silami. Jakékoliv změny distribuční politiky jsou v podstatě nereálné, protože organizace nemá jiné prostředky a možnosti, jak zajišťovat distribuci. Toto potvrzuje, že je distribuce méně flexibilním nástrojem marketingového mixu.

Objednávky přijímá obchodní a marketingový útvar organizace. Po přijetí objednávky ihned kontaktuje pracovníka v útvaru vedení staveb, s kterým konzultuje harmonogram a rozpočet dané poptávky. Obchodník pak vytvoří nabídku, kterou odešle zpět poptávajícímu. Dle jeho zájmu o realizaci nabídky pak dochází k dalším krokům. Organizace se snaží zkrátit dobu vyřešení objednávky na, co nejkratší interval.

Skladování zásob je v organizaci zajištěno ve vlastních skladovacích prostorách, kde se skladuje různý stavební materiál, a to dle konkrétní potřeby organizace, případně jde o materiál, u kterého se předpokládá brzké budoucí využití. Politikou organizace je mít na skladě, co nejméně zásob, ale zároveň například skladovat zásoby, které se podařilo získat za velmi dobrou cenu. Organizace si přepravu materiálu apod. zajišťuje prostřednictvím vlastního vozového parku, případně využívá externí partnery.

#### **Audit distribuce:**

I v rámci představení tohoto nástroje marketingového mixu dochází k realizaci auditu, který je inspirován informacemi v teoretické části práce (opět zde došlo k využití neformálního pozorování a prostudování podnikových dokumentů pro získání odpovědí):

- Má organizace zpracovanou efektivní politiku distribuce a logistiky, kterou lze integrovat s marketingovou strategií a ekonomickým využitím nákladů vynaložených na zvolenou distribuční cestu? Organizace využívá distribuční

politiku, která se orientuje na ekonomické využití nákladů, ale zároveň i na kvalitu a zrychlení doby realizace objednávky. Komplexní marketingová strategie v organizaci není definována, a proto nelze integrovat distribuci a logistiku s marketingovým mixem.

- Jakým způsobem je řízen distribuční systém organizace? Přispívá toto řízení k efektivitě? Distribuční systém je řízen v rámci spolupráce obchodního a marketingového útvaru s útvarem vedení staveb. V rámci spolupráce těchto útvarů mohou vznikat různé problémy jako komunikační šumy apod. Nicméně, se využívá standardizovaných procesů, jako například zanášení jednotlivých požadavků do interních kalendářů, které v organizaci dlouhodobě fungují, čímž se eliminuje vznik nedostatků.
- Jak dochází k výběru distribučních cest? Vzhledem k povaze poskytovaných služeb je možné většinou využívat pouze jednu distribuční cestu, a to přímou distribuční cestu, neboli přímo od dodavatele na stavbu, jen ve výjimečných případech jako je například výhodná cena se využívá meziskladů.
- Jaká kritéria se využívají pro výběr zprostředkovatelů? Výběr zprostředkovatelů se vyhodnocuje na základě cenových nabídek a rychlosti distribuce, jelikož se ale odebírá většinou materiál přímo od výrobce tak distribuci zařizuje přímo on.
- Má organizace vypracované vzory a normy účinnosti pro zprostředkovatele? Organizace tyto normy a vzory vypracovány nemá.
- Snaží se organizace komparovat způsob přepravy a unifikace s klíčovými konkurenčními podniky? Organizace využívá podobný přístup k přepravě jako další organizace v tomto oboru.
- Je podnikový systém zásobování a přepravy slučitelný s přijímacím systémem zákazníka? Organizace se snaží přizpůsobit všem požadavkům zákazníka, a tedy i případně jeho systému.
- Jak organizace posuzuje úroveň svých zásob a jak je řídí? Organizace v rámci této politiky klade důraz na držení, co nejmenší zásoby, případně zásob, které získala za zvýhodněnou cenu, a u kterých lze očekávat jejich budoucí využití.
- Jakým způsobem organizace řeší stížnosti na zásobování, nedostatek zboží či poškození při transportu? Organizace přistupuje k řešení případných stížností individuálně dle závažnosti.

- Používá organizace nějaký způsob pro měření či obdobnou metodu pro hodnocení kvality jednotlivých složek služeb poskytovaných zákazníkům? Organizace neprovádí formální hodnocení zpětné vazby od zákazníků. Jako například formou dotazníkových šetření.

#### **2.2.4. Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace je prostředkem pro informování, přesvědčování a upomínání zákazníků o produktech, které organizace prodává, tedy v tomto případě jde o služby ve stavebnictví. Organizace nemá jednoznačně danou marketingově komunikační strategii, podobně jako nemá marketingovou strategii. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu využívá spíše nahodile a jednorázově. To se projevuje i v neexistenci komunikačních cílů, ale právě správné nastavení komunikačních cílů je nejpodstatnějším předpokladem efektivit marketingové komunikace.

##### **Osobní prodej:**

Osobní prodej je nejvyužívanějším nástrojem marketingové komunikace v organizaci. Obchodní a marketingový útvar realizuje osobní prodej prakticky každodenně, kdy jsou obchodní zástupci v kontaktu se zákazníky, ať už osobně, elektronicky či telefonicky.

##### **Reklama:**

Reklamu využívá organizace zejména v rámci online marketingu, kdy ve spolupráci s externí agenturou realizuje PPC reklamy a reklamy na sociálních sítích. Dále v minulosti došlo k využití tiskové či rozhlasové reklamy, případně outdoorové reklamy (billboardy). V tomto případě nedošlo k vyhodnocení aktivit, a také se jednalo spíše o jednorázové činnosti, čili nebyl plně využíván potenciál těchto aktivit.

##### **Podpora prodeje:**

Podporu prodeje využívá organizace v rámci krátkodobých akcí, které mají zvýšit aktuální poptávku po produktech. V minulosti se jednalo například o realizaci soutěže na sociální síti, či poskytnutí dárků při nákupu služeb. Vyhodnocení efektivit zde nebylo provedeno.

##### **Přímý marketing:**

Přímý marketing je v organizaci realizován prostřednictvím rozesílání pravidelných newsletterů zákazníkům, a to v ročním intervalu. Jde o přehled základních



služeb, které organizace nabízí, a o které by mohl mít zákazník zájem. Využívá se databáze stávajících zákazníků.

### **PR a sponzoring:**

V oblasti public relations realizuje organizace zejména sponzoring, kdy sponzoruje lokální sportovní týmy či různé kulturní akce. Nelze jednoznačně hovořit o tom, že tato aktivita plní obecné cíle public relations a sponzoringu. Vyhodnocování zde není uskutečňováno.

### **Audit marketingové komunikace:**

Dále je proveden audit marketingové komunikace ve společnosti, který vychází z informací v teoretické části práce (opět zde došlo k využití neformálního pozorování a prostudování podnikových dokumentů pro získání odpovědí):

- Má organizace jasně definován plán marketingové komunikace? Ne, k jasné definici a plánování aktivit marketingové komunikace nedochází.
- Jak často dochází k revizi cílů a strategií marketingové komunikace? K tomuto v organizaci nedochází.
- Jakým způsobem organizace definuje rozpočet na marketingovou komunikaci? Rozpočet je vytvářen dle konkrétní potřeby, tedy dle aktivit, které se mají realizovat.
- Realizuje organizace měření návratnosti výdajů na marketingovou komunikaci? K tomuto v organizaci nedochází.
- Hodnotí organizace účinnost nástrojů marketingového mixu? K tomuto v organizaci nedochází.
- Do jaké míry organizace spolupracuje s externími partnery při přípravě marketingové komunikace (například reklamní kampaně apod.)? S externími partnery spolupracuje organizace pouze ojedinele. Například při přípravě internetové reklamní kampaně.
- Na jaké organizační úrovni dochází k rozhodování o marketingové komunikaci? O aktivitách marketingové komunikace rozhoduje vrcholové vedení organizace samostatně, případně může být podnětem návrh pracovníků obchodního a marketingového útvaru.
- Dochází k experimentům ohledně nových způsobů oslovení zákazníků? K těmto nedochází.

- Jak na marketingovou komunikaci pohlíží management organizace? Management organizace považuje marketingovou komunikaci spíše za okrajové téma.
- Jak organizace pečuje o svoji image jako o jeden z nástrojů marketingu? Jednoznačná brandingová strategie, která by byla v organizaci uplatňována není realizována.

Dále se lze věnovat vybraným nástrojům marketingové komunikace, které organizace uplatňuje.

### **2.2.5. Další prvky marketingového mixu 7P**

Rozšiřující prvky marketingového mixu služeb lze analyzovat současně. Organizace poskytuje služby v odvětví stavebnictví, a proto musí zohlednit i prvky marketingového mixu v podobě materiálního prostředí, lidí a procesů.

V rámci prvku lidé má organizace zavedené procesy pro výběr, vzdělávání a motivaci pracovníků, a to zejména v rámci personálu, který realizuje obchod a stavební činnost. Důraz je kladen na jejich odbornost, zkušenosti, včetně jejich rozvoje. Jsou stanovené i interní pravidla chování vůči zákazníkům, zejména při poskytování služeb u zákazníka. Každý zákazník je poučen, že případné stížnosti a reklamace má ihned řešit s obchodním zástupcem, který je k tomuto vyškolen.

Na materiální prostředí organizace není kladen příliš velký důraz. Organizace například nevyužívá jednotné oblečení zaměstnanců, jednotnou grafickou úpravu podnikových materiálů, brožur apod.

Z hlediska procesů se zaměstnanci řídí interními předpisy, které upravují jednotlivé procesy, případně mohou i improvizovat, pokud je to nutné pro uspokojení potřeb a přání zákazníků. V minulosti však nebyl realizován žádný audit procesů, který by se zaměřil na zhodnocení jejich efektivnosti. K pravidelnému vyhodnocení procesů, jejich úpravě a flexibilní reakci na aktuální vývoj zde nedochází.

### 3. Marketingový průzkum

V rámci zpracování práce byl realizován primární sběr dat, tj. marketingový průzkum, který proběhnul prostřednictvím telefonického dotazování zákazníků organizace.

#### **Metodický postup průzkumu:**

Z databáze zákazníků bylo vybráno 45 zákazníků, kterým byla poskytnuta služba od ledna 2021 do konce února 2022. Každý z těchto zákazníků byl pak telefonicky osloven se žádostí o účast v průzkumu. Byl vysvětlen účel dotazování, struktura dotazování, ale také došlo k ujištění o anonymitě a pouze souhrnném způsobu vyhodnocení výsledků. Nástrojem sběru dat byl dotazník a tazatel zaznamenával odpovědi respondentů do záznamového archu. Každá otázka měla uzavřený charakter. Telefonické dotazování se uskutečnilo v termínu od 1. 3. 2022 do 15. 3. 2022. Před zahájením sběru dat proběhla i tzv. pilotáž s třemi dotazovanými, která neodhalila žádné problémy v rámci sběru dat a jejich vyhodnocení. Bylo možné přejít k dotazování všech respondentů. Celkem se podařilo získat odpovědi od 35 dotazovaných. Výsledky jsou shrnuté formou relativních a absolutních odpovědí respondentů, které doplňuje slovní komentář.

#### **Dotazníkové šetření mezi zákazníky**

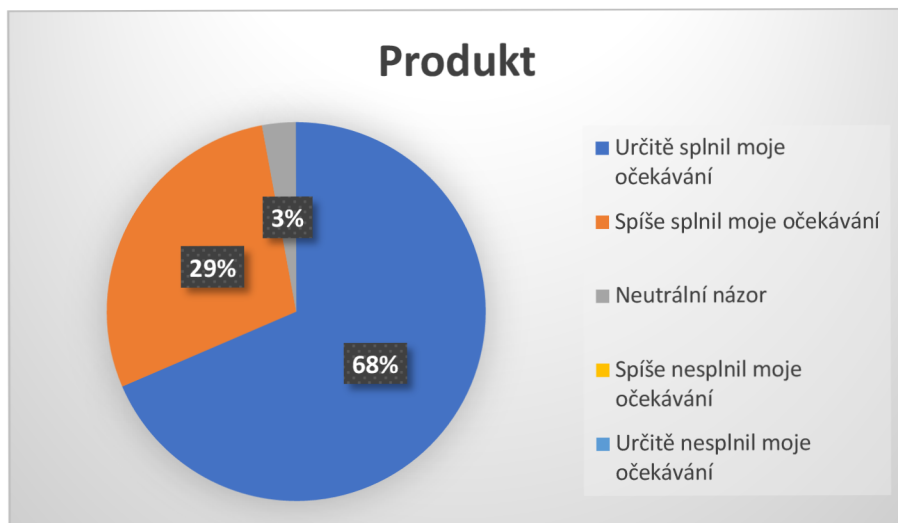
Dotazníkové šetření mezi zákazníky přineslo následující zjištění.

##### **1) Produkt:**

- Určitě splnil moje očekávání
- Spíše splnil moje očekávání
- Neutrální názor
- Spíše nesplnil moje očekávání
- Určitě nesplnil moje očekávání

Z výsledků vyplývá, že produkt organizace splňuje očekávání zákazníků.

Obrázek č. 5: Vyhodnocení otázky č. 1



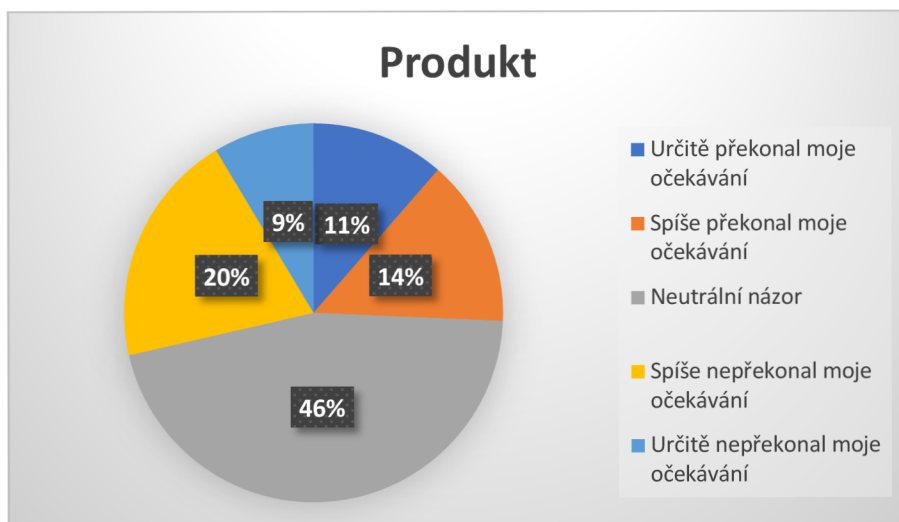
Zdroj: vlastní zpracování

## 2) Produkt:

- Určitě překonal moje očekávání
- Spíše překonal moje očekávání
- Neutrální názor
- Spíše nepřekonal moje očekávání
- Určitě nepřekonal moje očekávání

Prostřednictvím vyhodnocení výsledků lze konstatovat, že produkt organizace příliš nepřekonává očekávání zákazníků, a tedy na této oblasti, by měla organizace dále pracovat.

Obrázek č. 6: Vyhodnocení otázky č. 2



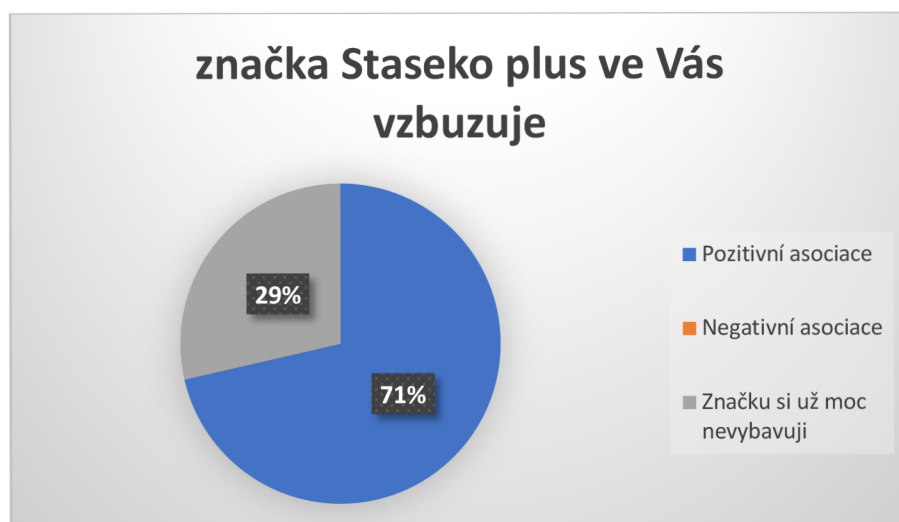
Zdroj: vlastní zpracování

### 3) Značka Staseko plus ve Vás vzbuzuje:

- Pozitivní asociace (komunikace, práce, kvalita, rychlost, flexibilita)
- Negativní asociace
- Značku si už moc nevybavuji

Značka organizace u zákazníků nevzbuzuje negativní asociace, ale téměř třetina respondentů si tuto značku nevybavuje, i když už její služby využila.

Obrázek č. 7: Vyhodnocení otázky č. 3



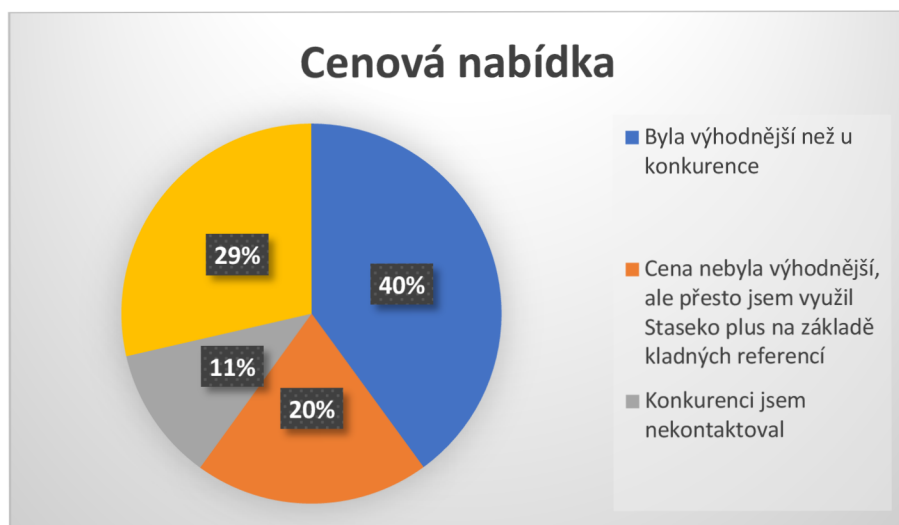
Zdroj: vlastní zpracování

#### 4) Cenová nabídka:

- Byla výhodnější než u konkurence
- Cena nebyla výhodnější, ale přesto jsem využil Staseko plus na základě kladných referencí
- Konkurenci jsem nekontaktoval
- Nevím, nevzpomínám si

Z hlediska cenové nabídky se největší podíl respondentů přiklání k tomu, že byla cena výhodnější než u konkurence, ale nejde o většinu respondentů. Pětina respondentů pak služeb využila, i když nebyla cena výhodnější.

Obrázek č. 8: Vyhodnocení otázky č. 4



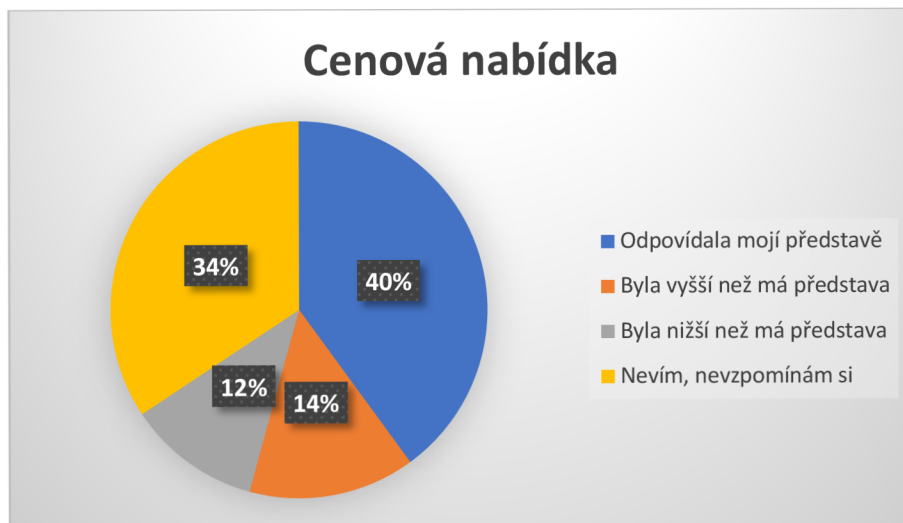
Zdroj: vlastní zpracování

#### 5) Cenová nabídka:

- Odpovídala mojí představě
- Byla vyšší než má představa
- Byla nižší než má představa
- Nevím, nevzpomínám si

Dle výsledků je možné konstatovat, že cenová nabídka odpovídala představě většiny zákazníků.

Obrázek č. 9: Vyhodnocení otázky č. 5



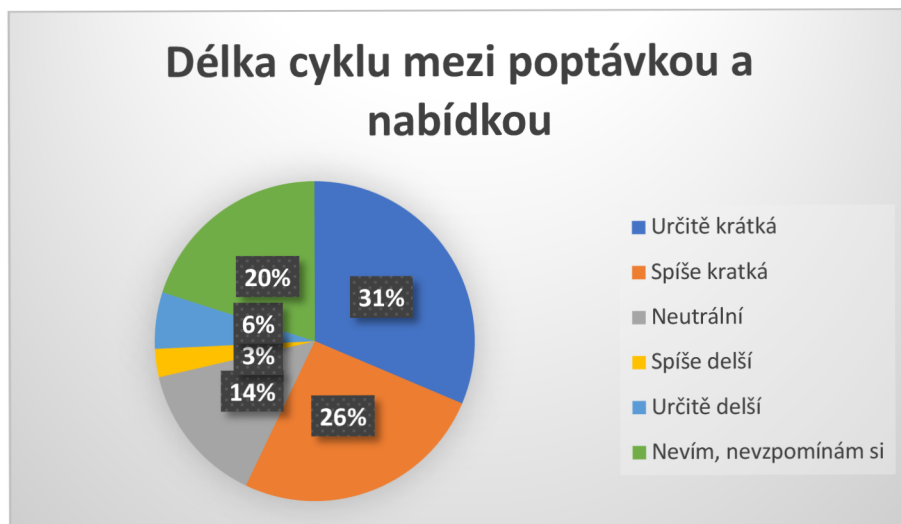
Zdroj: vlastní zpracování

**6) Délka cyklu mezi Vaší poptávkou a získáním konkrétní nabídky služeb (harmonogram, rozpočet) byla:**

- Určitě krátká
- Spíše krátká
- Neutrální
- Spíše delší
- Určitě delší
- Nevím, nevzpomínám si

Délka cyklu mezi poptávkou a získáním konkrétní nabídky je hodnocena pozitivním způsobem, a to u většiny respondentů (byla určitě či spíše krátká).

Obrázek č. 10: Vyhodnocení otázky č. 6



Zdroj: vlastní zpracování

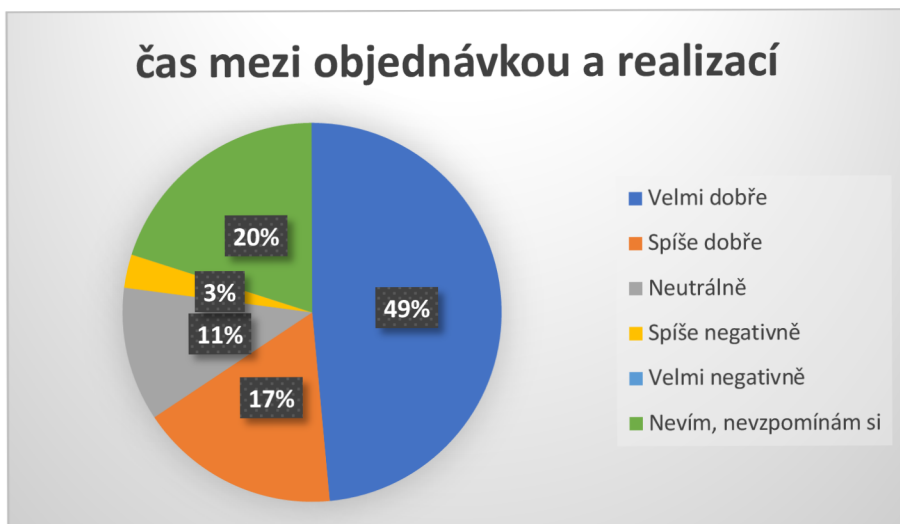
**7) Čas uplynulý mezi odesláním objednávky a její realizací hodnotíte:**

- Velmi dobře
- Spíše dobře
- Neutrálně
- Spíše negativně
- Velmi negativně
- Nevím, nevzpomínám si

I čas mezi odesláním objednávky a realizací objednávky je hodnocen přijatelně, resp. nadpoloviční většinou velmi či spíše dobře.



Obrázek č. 11: Vyhodnocení otázky č. 7



Zdroj: vlastní zpracování

**8) Z jakého zdroje jste se dozvěděl o organizaci Staseko Plus:**

- Reklama
- Internet
- Doporučení přátel, známých, rodiny
- Nevím, nevzpomínám si

Z výsledků vyplývá, že ve většině případů jsou zdrojem informací o organizaci doporučení přátel, známých, či rodiny.

Obrázek č. 12: Vyhodnocení otázky č. 8



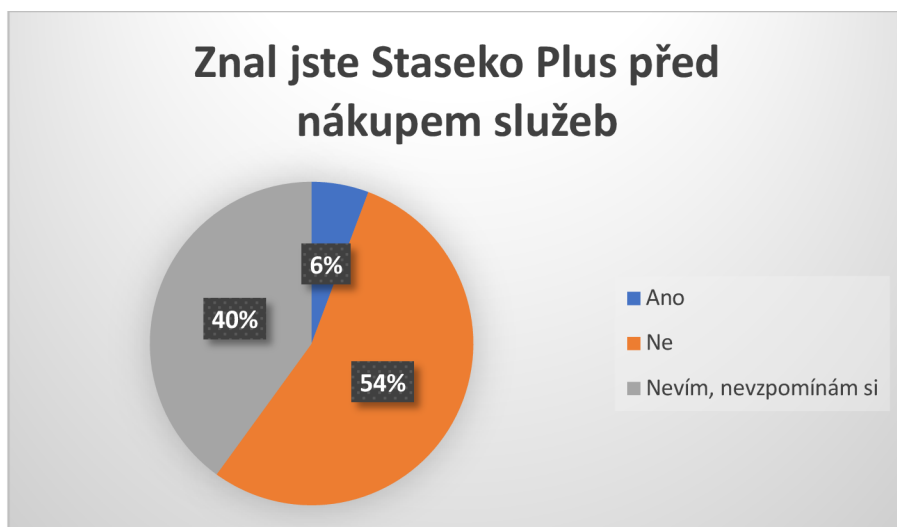
Zdroj: vlastní zpracování

#### 9) Znal jste značku Staseko Plus před nákupem služeb?

- Ano
- Ne
- Nevím, nevzpomínám si

Znalost značky Staseko Plus před nákupem služeb byla na velmi nízké úrovni, tj. 5,71 %.

Obrázek č. 13: Vyhodnocení otázky č. 9



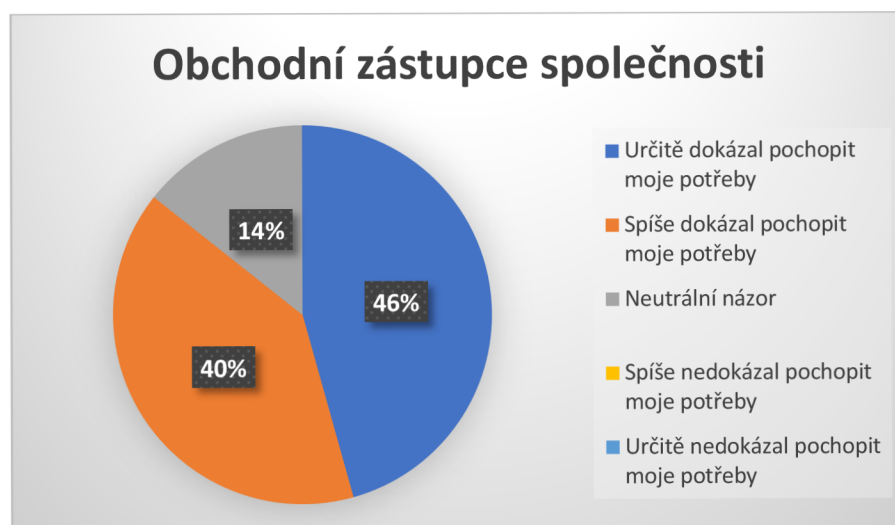
Zdroj: vlastní zpracování

### 10) Obchodní zástupce společnosti:

- Určitě dokázal pochopit moje potřeby
- Spíše dokázal pochopit moje potřeby
- Neutrální názor
- Spíše nedokázal pochopit moje potřeby
- Určitě nedokázal pochopit moje potřeby

Dle výsledků obchodní zástupce společnosti dokázal pochopit očekávání, které měl zákazník od služby.

Obrázek č. 14: Vyhodnocení otázky č. 10



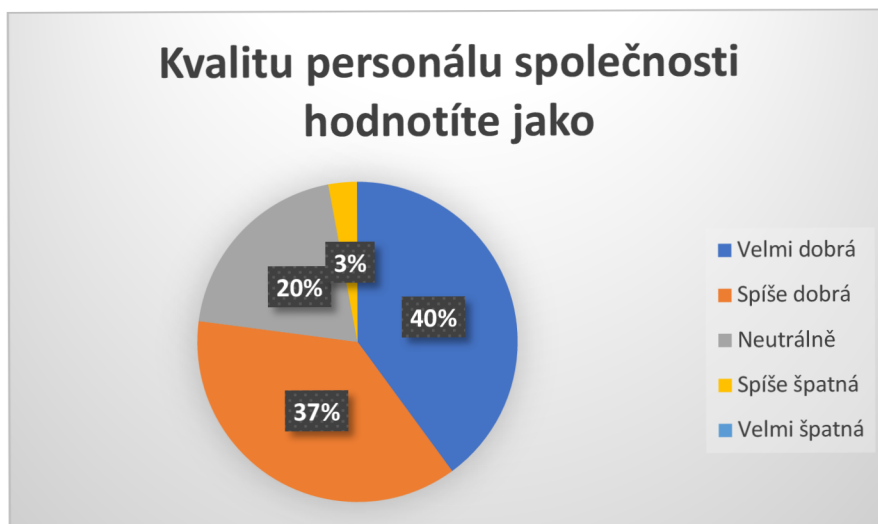
Zdroj: vlastní zpracování

### 11) Kvalitu personálu společnosti hodnotíte jako:

- Velmi dobrá
- Spíše dobrá
- Neutrálně
- Spíše špatná
- Velmi špatná

Kvalita personálu organizace je hodnocena pozitivním způsobem.

Obrázek č. 15: Vyhodnocení otázky č. 11



Zdroj: vlastní zpracování

## 12) V jakém kraji jste využil služeb Staseko plus?

- Moravskoslezský kraj
- Olomoucký kraj
- Jiný kraj

Zákazníci organizace jsou nejčastěji z Moravskoslezského kraje.

Obrázek č. 16: Vyhodnocení otázky č. 12



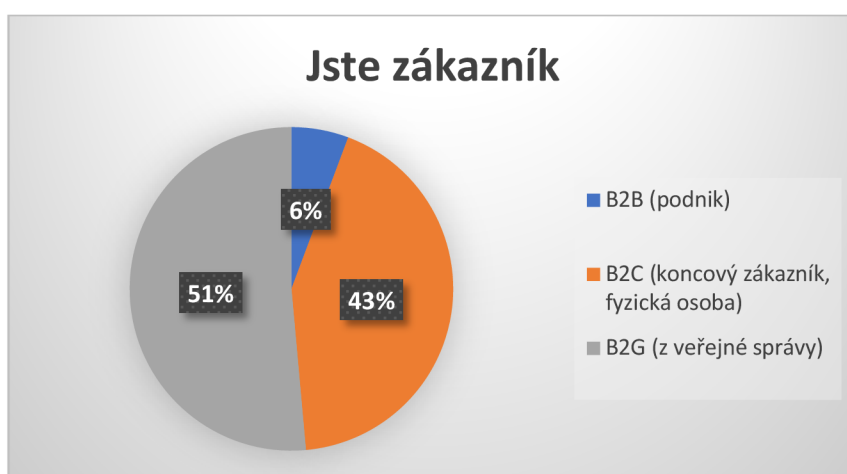
Zdroj: vlastní zpracování

### 13) Jste zákazník:

- B2B (podnik)
- B2C (koncový zákazník, fyzická osoba)
- B2G (z veřejné správy)

Z dalších výsledků vyplývá, že téměř polovina zákazníků je ze sektoru B2B či B2G.

Obrázek č. 17: Vyhodnocení otázky č. 13



Zdroj: vlastní zpracování

Interpretace získaných dat je provedena v návrhové části práce, kde jsou výsledky marketingového průzkumu dané do souvislosti s dalšími informacemi.

Vyhodnocení interní analýzy a marketingového průzkumu – silné a slabé stránky

Po realizaci interní analýzy a marketingového průzkumu lze identifikovat silné a slabé stránky organizace, a to s přihlédnutím k marketingové činnosti.

K silným stránkám organizace patří:

- Kvalita poskytovaných služeb
- Know-how
- Finanční stabilita

Mezi slabé stránky organizace lze zařadit:

- Marketingové činnosti se realizují i mimo útvar obchodu a marketingu

- Zaměření útvaru obchodu a marketingu se zaměřuje zejména na obchodní činnost
- Nedostatečná realizace marketingových analýz
- Neexistuje strategie pro všechny trhy (B2C, B2B, B2G).
- Nemožnost změny distribuční politiky

## 4. Návrhy a doporučení

Organizaci navrhuji, aby se zamyslela nad jednotlivými body a implementovala následující doporučení:

- Značka a její budování
- Tvorba komplexní marketingové strategie s jednoznačnými personálními odpovědnostmi a definicí marketingového mixu v dlouhodobém horizontu
- Audit procesů a pravidelná šetření spokojenosti zákazníků
- Jednotný corporate design
- Produktová politika a marketingově komunikační politika pro B2G a B2C (ostatní prvky marketingového mixu mohou být nezměněné)
- Využití referencí v marketingové komunikaci
- Využití modelu tvorby cenové politiky (viz Kotler, Keller, 2013, s. 427-440).

Některá doporučení se netýkají pouze marketingového mixu, ale souvisí s marketingem organizace jako takovým. To je dáno tím, že od sebe nelze zcela oddělovat obě oblasti. Jsou vzájemně integrované a provázané

### 4.1. Návrh implementace návrhů a doporučení

Zaměřil jsem se především na tři konkrétní návrhy, nad kterými by se podnik měl opravdu pozastavit a pokud možno aplikovat je co nejdříve.

#### **Značka a její budování, jednotný corporate design:**

V rámci budování značky bude vhodné se zaměřit na využití sociálních sítí, a to nejen pro propagaci společnosti, ale také pro komunikaci se zákazníky. Doporučeno je využití sociálních sítí Facebook, YouTube a také Instagram. Na sociální síti Facebook bude vhodné nejen pasivně přidávat příspěvky o právě probíhajících, plánovaných či dokončených zakázkách, ale také motivovat stávající zákazníky společnosti pro sdílení informací týkající se realizovaných zakázek. Zároveň je tato platforma vhodná pro

propagaci akcí či sponzoringu, které by napomohly zvýšení povědomí o značce, jako příklad využití sponzoringu se dá využít okolních sportovních týmů jako je například hokejový klub HC Oceláři Třinec, kde je možnost umístění reklam na mantinely a také zvýraznění na jejich sociálních sítích, případně také házenkářský tým v Karviné, kde jsou stejné možnosti umístění reklam jak na hřišti tak na sociálních sítích a jelikož tyto týmy jsou velice populární, tak značka by byla dle mého názoru mnohem více známá. Z dotazníkového šetření vyplývá, že produkty organizace splňují očekávání zákazníků, dotázaní zákazníci jsou z velké části spokojeni jako s délkou cyklu mezi poptávkou a získáním cenové nabídky, časem mezi odesláním objednávky a její realizací, tak také s přístupem obchodních zástupců společnosti. Předpokládá se tedy vysoká spoluúčast zákazníků při zveřejňování a sdílení ukázek prací, či rozpracovaných zakázek.

Krátká videa z realizace zakázek či z dokončených zakázek pak mohou být zveřejňována na vlastním YouTube kanále, který bude sloužit nejen pro propagaci společnosti, ale také pro sdílení aktualit z aktuálně prováděných zakázek. Současně je plánováno zveřejňování rozhovorů jak s dodavateli, tak také se zákazníky. Odkazy na tyto videa pak budou umístěna nejen na webových stránkách společnosti, ale také na webových stránkách dodavatelů či zákazníků v případě jejich souhlasu, což povědomí o značce rozšíří mezi širší okruh potenciálních zákazníků.

Mezi sociální sítě, které je doporučeno využít, patří také Instagram. Ten bude sloužit pro zveřejňování produktových fotografií a krátkých videí, dále pak také pro kontakt s influencery, se kterými bude navázána spolupráce. Spolupráce s influencery může mít veliký vliv na známost značky, v tomhle případě je ideální vyhlídnout si starší influencery, kteří plánují nebo už řeší ať už rekonstrukci bytu nebo stavbu domu, můžeme zde využít například služeb slečny Třešničkové případně paní Jonasové, které obě aktuálně řeší stavby, v takovémto případě by mohla spolupráce vypadat následovně kdy firma by poskytla bezplatné kalkulace na práce požadované od influencerů spolu s tím, že na kompletní provedení staveb by firma STASEKO PLUS poskytla výhodnější cenu, vypočítala by se zde minimální marže za to, že influenceri budou pravidelně přidávat aktualizace na instagram a youtube ze stavby s viditelností značky firmy. Samozřejmostí pro všechny využívané sociální sítě je pak měření efektivnosti, které se dá na instagramu sledovat například proklikem na odkaz, případně na youtube by mohl být uveřejněn také odkaz na stránky firmy plus slevový kód na vypracování cenové

kalkulace zdarma, následně by mohlo jednoduše proběhnout vyhodnocení, zdali byla tato volba budování značky úspěšná nebo nikoliv.

Žadoucí je také úprava webových stránek, aby byly atraktivnější pro zákazníka. Například kontaktní formulář pro jednoduché dotazy či nezávazné poptávky by měl být umístěn nejen na stránce s kontakty, ale také na zbývajících částech webové prezentace, aby zákazník, který bude chtít společnost oslovit tak mohl učinit přímo ze stránky, na které se bude aktuálně nacházet. Dále pak by bylo vhodné přidání odkazu na sociální síť, jak vlastní, tak spolupracujících influencerů, případně také přidání aktualit, které by se na určité místo na webové stránce propisovaly přímo ze zveřejňovaných příspěvků na Facebooku (aby tatáž informace byla pracovníkem zveřejněna jednou, ale zobrazovala se jak na sociální síti, tak také na webové prezentaci).

Dále bych doporučil uspořádání například golfového turnaje, který se může konat na krásných hřištích jako je třeba Ropice, Čeladná, Ostravice, tyto turnaje jsou velice oblíbené především u movitějších investorů díky čemuž může firma získat větší a lukrativnější zakázky.

Zde bychom mohli přidat také například jednotný corporate design. Jako naprostý základ by v dnešní době měl být hlavičkový papír, kdy v záhlaví papíru bych zavedl logo a název firmy a do zápatí bych poté dal kontaktní údaje. Dále bych zavedl produkty pro zaměstnance s logem firmy jako například propisky, poznámkové bloky, rolovací metr, které se mohou případně darovat díky, čemuž bude podvědomí o firmě dále růst. Firma má dobře nastavené polepení vozidel, ale zapracoval bych také na jednoznačném rozlišení pracovníků, tedy zavedl bych pracovní trička s logem firmy a poté ochranné pomůcky jako především helma s logem a reflexní vesta s logem pro dělníky, u stavbyvedoucích bych tuto vestu ještě doladil nápisem stavbyvedoucí, aby to bylo pro všechny jasné, s kým se případně baví.

V rámci budování značky a jednotného designu je doporučeno:

- aktivní využívání sociálních sítí
  - vyčlenění pracovníka marketingového oddělení vč. přiřazení konkrétních kompetencí
  - využívání sociální sítě Facebook zejména pro sdílení aktualit, komunikaci s potenciálními zákazníky a propagaci společnosti



- využívání sociální sítě YouTube pro zveřejňování videí s rozhovory s dodavateli a investory, postupy prací na realizovaných zakázkách či závěrečná krátká videa z realizovaných zakázek
- využívání sociální sítě Instagram pro zveřejňování produktových fotografií a reklamu, navázání spolupráce s influencery
- využití viral marketingu (vzhledem ke skutečnosti, že produkty společnosti splňují očekávání zákazníků, jak vyplývá z dotazníkového šetření, je zde vysoká pravděpodobnost, že budou příspěvky na sociálních sítích sdílet a povědomí o společnosti se tak dostane k širšímu okruhu potenciálních zákazníků)
- měření efektivnosti a její vyhodnocení
- úprava webových stránek
  - přidání odkazů na sociální sítě
  - přidání aktualit – např. na čem společnost aktuálně pracuje, informace o probíhajících akcích, doporučení pro stavebníky apod., vč. odkazu na firemní kanál YouTube
  - přidání kontaktního formuláře pro možné zadání dotazu či poptávky

#### **Audit procesů a pravidelná šetření spokojenosti zákazníků:**

Součástí návrhu doporučení pro společnost je zavedení systému auditu procesů a pravidelná šetření spokojenosti zákazníků. Marketingové aktivity, které budou realizovány na základě marketingového plánu by měly být průběžně analyzovány a také vyhodnoceny, aby bylo možné zhodnotit, které mají u zákazníků největší úspěšnost. Z tohoto důvodu je doporučení nástroje Google Analytics, pomocí kterého bude měřena návštěvnost webových stránek, dále také informace o prohlížených údajích apod. Na základě výstupů tohoto nástroje pak mohou být webové stránky upraveny tak, aby lépe vyhovovaly potřebám zákazníků. Samozřejmostí je pak měření počtu odeslaných objednávek a možnost měření, z jakého odkazu návštěvníci na webové stránky přicházejí. Jelikož část marketingových aktivit zajišťuje externí společnost, měla by tato společnost poskytnout výstupy z jednotlivých kampaní, aby následně mohla být vyhodnocena jejich efektivnost a návratnost.

Každoročně bych nechal zavést audit procesů, které v rámci marketingového mixu proběhly. Začal bych konkrétně produktem a distribucí, respektive materiálem, který firma potřebovala aby produkt mohla vytvořit, zde bych se zaměřil především na efektivitu materiálu, tedy zhodnotil bych, kteří dodavatelé byli osloveni, jak rychlá byla jejich reakce, jak rychle byli schopni dodat materiál a především za jakou cenu, tyto jednotlivé informace bych si vytáhl a snažil se vyhodnotit jaká spolupráce by mohla být pro podnik do budoucna nejvhodnější, případně díky tomuto získat jasný přehled, od jakého dodavatele brát konkrétní materiál. V rámci auditu ceny bych se zaměřil především na přidání jednoho procesu, a to je kontrola cen konkurence, která se ve zdejší firmě takřka nevyužívá, nejednalo by se o nic složitého pouze bychom využívali tabulek, ve kterých by se k dané práci/materiálu přidala cena naše a za to ceny konkurentů, přitom tento postup může mít jenom pozitivní vliv na budoucí chování cenové politiky, protože dokážeme zjistit na jakých věcech se dá ušetřit.

Pro šetření spokojenosti zákazníků jsou navrženy dva nástroje. První je dotazník, který bude zaslán zákazníkům po každém ukončení zakázky. Ideálním nástrojem je pak například dotazník Google, jehož výsledky jsou automaticky zapisovány do tabulky, což následně zjednodušuje práci s nasbíranými daty. Druhým nástrojem je pak jednoduchý dotazník, který bude součástí e-mailového podpisu. Tento minidotazník bude orientován na spokojenost s odpovědí, a koncipován bude tak, aby stačilo jedno kliknutí na odpověď. Pravidelným dotazníkovým šetřením a také minidotazníky budou moct být odhaleny další podněty pro zlepšení komunikace se zákazníky či další zlepšení jednotlivých procesů společnosti.

V rámci auditu procesů a pravidelných šetření spokojenosti zákazníků je doporučeno:

- zavedení systému vyhodnocení marketingových aktivit (Google Analytics, výstupy externí společnosti zajišťující PPC kampaně)
- pravidelné dotazníkové šetření zákazníků již zrealizovaných zakázek
- minidotazník jako součást podpisu e-mailu pro ověření spokojeností zákazníků, potenciálních zákazníků i obchodních partnerů s komunikací se zaměstnanci společnosti

## 4.2. Finanční dopady návrhů a doporučení

Finanční dopady návrhů a doporučení mají následující podobu. Jako první jsou uvedené náklady na realizaci návrhů na zlepšení marketingu a marketingového mixu. Celková částka se odhaduje na 370 000 Kč. Bližší zdůvodnění těchto částek je uvedeno v následující kapitole.

**Tabulka č. 2: Rozpočet realizace návrhů**

Náklady realizace návrhů na zlepšení marketingového mixu	
Branding značky	120 000 Kč
Marketingová komunikace	150 000 Kč
Audit procesů a šetření spokojenosti zákazníků	50 000 Kč
Corporate design	50 000 Kč
Celkem	370 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Pro přesnější přehled vlivu těchto nákladů na výsledky hospodaření lze využít data z předcházejících let. Podíl nákladů návrhů na výsledku hospodaření v roce 2019 by se pohyboval na 15,40 %. Při dosažení výsledku hospodaření z roku 2020 je situace kritičtější, ale zároveň se jednalo o kritický rok, který byl poznamenán pandemií koronaviru.

**Tabulka č. 3: Podíl nákladů na výsledku hospodaření organizace**

Podíl nákladů na výsledku hospodaření organizace		
	2019	2020
Provozní výsledek hospodaření	3 362 000 Kč	535 000 Kč
Podíl očekávaných nákladů na zlepšení marketingového mixu	11,01%	69,16%
Výsledek hospodaření za účetní období	2 403 000 Kč	180 000 Kč
Podíl očekávaných nákladů na zlepšení marketingového mixu	15,40%	205,56%

Zdroj: vlastní zpracování

Lze také uvést model dopadů realizace návrhů na výsledek hospodaření organizace v situaci, kdy byl stejný jako v roce 2019 či 2020. I zde náklady na zlepšení nepředstavují výraznější riziko, kdyby se podařilo dosáhnout hospodaření z roku 2019.

**Tabulka č. 4: Model dopadů realizace návrhů na výsledek hospodaření organizace**

Model dopadů realizace návrhů na výsledek hospodaření organizace		
	2019	2020
Provozní výsledek hospodaření	3 362 000 Kč	535 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření po změně	2 992 000 Kč	165 000 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	2 403 000 Kč	180 000 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období po změně	2 033 000 Kč	-190 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Zároveň nelze opomenout, že náklady na zlepšení marketingu a marketingového mixu jsou investicí, tedy mají přinést zisk. Z tohoto důvodu nelze pohlížet na výdaje jako na problematické či automaticky přinášející ztrátu. Uvedené údaje jsou využité spíše pro získání základní přehledy o jejich výši a možném vlivu na hospodaření.

## Závěr

Tato práce se zabývala marketingovým mixem vybrané společnosti, a to organizace Staseko Plus, s. r. o. Jak se potvrdilo, tak má v dnešní době marketingové řízení velký význam, a to zejména v rámci tvorby, implementace a kontroly marketingového mixu, protože právě marketingový mix v konečném důsledku ovlivňuje výkonnost a ziskovost organizace.

Cílem práce bylo zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Na základě zhodnocení současného nastavení marketingového mixu společnosti je zřejmé, že existuje prostor pro zlepšení. Z tohoto důvodu došlo k sestavení jednotlivých bodů, ve kterých je prostor na lepší a sepsání konkrétních návrhů na vybrané z nich:

- Značka a její budování
- Tvorba komplexní marketingové strategie s jednoznačnými personálními odpovědnostmi a definicí marketingového mixu v dlouhodobém horizontu
- Audit procesů a pravidelná šetření spokojenosti zákazníků
- Jednotný corporate design
- Produktová politika a marketingově komunikační politika pro B2G a B2B (ostatní prvky marketingového mixu mohou být nezměněné)
- Využití referencí v marketingové komunikaci
- Využití modelu tvorby cenové politiky

Uvedené návrhy a doporučení mají vést ke zlepšení aktuální výkonnosti organizace v oblasti marketingu a marketingového mixu. Z tohoto důvodu je výstupem práce právě návrh konkrétních zlepšení. Dané návrhy budou představené vedení organizace.

## Seznam použité literatury

- [1] ALLEN, Alicia. Understanding The 7Ps of The Marketing Mix. *Blog.oxfordcollegeofmarketing.com* [online]. 2022 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>
- [2] BAKER, J. M. *Marketing Strategy and Management*. USA: Macmillan International Higher Education, 2014. ISBN 9781137342133.
- [3] BIJAKŠIĆ, Sanja, Brano MARKIĆ a Arnela BEVANDA. EXPERT PRICING SYSTEM AS PART OF MARKETING MIX. *Informatologia* [online]. 2017, vol. 50, no. 3, s. 141-150. ISSN 13300067.
- [4] ČTK. Průmysl a stavebnictví se loni vrátily k růstu, analytici doufali v lepší čísla. *Www.ceskenoviny.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/prumysl-loni-mezirocne-vzrostl-o-6-4-stavebnictvi-stouplo-o-1-4-/2156873>
- [5] GBUROVA, Jaroslava a Radovan BACIK. *Price As The Strongest Marketing Mix Tool In The Buying Process From A Consumer Perspective* [online]. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA), 2018. 807-812 s. Copyright - Copyright Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA) Dec 14/Dec 15, 2018; Poslední aktualizace - 2021-09-13.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

- [8] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [10] KUČERA, Lukáš. FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ZÁKAZNICKOU LOAJALITU. *Mladá Věda* [online]. 2017, vol. 5, no. 3, s. 38-45.
- [11] KUSÁ, Alena. OPTIMALIZÁCIA NÁSTROJOV marketingového mixu v aplikácií na konkrétny podnik. *Communication Today* [online]. 2010, no. 2, s. 120-135. ISSN 1338130X.
- [12] KURZY.CZ. Stavebnictví - vývoj tržeb ve stavebnictví v ČR. *Www.kurzy.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>
- [13] LAHTINEN, Ville, Timo DIETRICH a Sharyn RUNDLE-THIELE. Long live the marketing mix. Testing the effectiveness of the commercial marketing mix in a social marketing context. *Journal of Social Marketing* [online]. 2020, vol. 10, no. 3, s. 357-375. ISSN 20426763.
- [14] LANGFORD, Stevie. The 7Ps of The Marketing Mix: Streamline your Strategy. *Blog.hurree.co* [online]. 2021 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://blog.hurree.co/blog/marketing-mix-7ps>
- [15] MAHAJAN, Prashant a Suresh GOLAHIT. Service marketing mix as input and output of higher and technical education: A measurement model based on students' perceived experience. *Journal of Applied Research in Higher Education* [online]. 2020, vol. 12, no. 2, s. 151-193. ISSN 20507003.

- [16] MARTINOVÍČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.
- [17] SLABÁ, Marie a Petra MARTÍŠKOVÁ. ZNAČKY JAKO KLÍČOVÁ SOUČÁST MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A JEJICH VÝVOJ V KONTEXTU MEZINÁRODNÍCH ŽEBŘÍČKŮ. *Mladá Věda* [online]. 2017, vol. 5, no. 6, s. 113-121.
- [18] SKOŘEPA, Michal. Z průzkumu ČSÚ vyplývá, že ve stavebnictví je málo lidí. Je tomu skutečně tak?. *Www.peak.cz* [online]. 2022 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.peak.cz/z-pruzkumu-csu-vyplyva-ze-ve-stavebnictvi-je-malo-lidi-je-tomu-skutecne-tak/32117/>
- [19] SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík – VerBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-71-2.
- [20] SRPOVÁ, Jitka. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.
- [21] SUÁREZ, Mariano Méndez a Macarena ESTEVEZ. Calculation of marketing ROI in marketing mix models, from ROMI, to marketing-created value for shareholders, EVAM 1/Cálculo del ROI de marketing en modelos de marketing mix, del ROMI, al valor creado del marketing para los accionistas EVAM. *Universia Business Review* [online]. 2016, no. 52, s. 18-75. ISSN 16985117.
- [22] STASEKO PLUS. *Staseko plus* [online]. 2021a [cit. 2021-12-06]. Dostupné z: <https://staseko.cz/>
- [23] STASEKO PLUS. *Výroční zpráva 2020*. 2021b.



- [24] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [25] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Tržby dle produktů .....	30
Tabulka č. 2: Rozpočet realizace návrhů .....	55
Tabulka č. 3: Podíl nákladů na výsledku hospodaření organizace.....	55
Tabulka č. 4: Model dopadů realizace návrhů na výsledek hospodaření organizace .....	56

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Vrstvy produktu .....	7
Obrázek č. 2: Liniová struktura organizace .....	21
Obrázek č. 3: Meziroční vývoj indexu stavební výroby v % .....	23
Obrázek č. 4: Bariéry růstu ve stavebnictví - vývoj dle podnikatelů .....	24
Obrázek č. 5: Vyhodnocení otázky č. 1 .....	40
Obrázek č. 6: Vyhodnocení otázky č. 2 .....	41
Obrázek č. 7: Vyhodnocení otázky č. 3 .....	41
Obrázek č. 8: Vyhodnocení otázky č. 4 .....	42
Obrázek č. 9: Vyhodnocení otázky č. 5 .....	43
Obrázek č. 10: Vyhodnocení otázky č. 6 .....	44
Obrázek č. 11: Vyhodnocení otázky č. 7 .....	45
Obrázek č. 12: Vyhodnocení otázky č. 8 .....	46
Obrázek č. 13: Vyhodnocení otázky č. 9 .....	46
Obrázek č. 14: Vyhodnocení otázky č. 10 .....	47
Obrázek č. 15: Vyhodnocení otázky č. 11 .....	48
Obrázek č. 16: Vyhodnocení otázky č. 12 .....	48
	61

Obrázek č. 17: Vyhodnocení otázky č. 13 ..... 49